

SKRIPSI

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN AKUNTABILITAS PUBLIK TERHADAP KINERJA ORGANISASI PUBLIK (STUDI PADA RUMAH SAKIT DAERAH MASSENREMPULU, KABUPATEN ENREKANG)

disusun dan diajukan oleh

**ANDIZA Z. ARIFIN
A31110106**



kepada

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2014**

SKRIPSI

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN AKUNTABILITAS PUBLIK TERHADAP KINERJA ORGANISASI PUBLIK (STUDI PADA RUMAH SAKIT DAERAH MASSENREMPULU, KABUPATEN ENREKANG)

disusun dan diajukan oleh

**ANDIZA Z. ARIFIN
A31110106**

telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Makassar, 19 Mei 2014

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Syarifuddin, SE, M.Soc, Sc, Ak., CA
NIP 196312101990021001

Drs. M. Natsir Kadir, M.Si, Ak., CA
NIP 195308121987031001

An. Ketua Jurusan Akuntansi,
Sekretaris Jurusan Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin

Dr. Yohanis Rura, SE., MSA., Ak., CA
NIP 196111281988111001

SKRIPSI

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN AKUNTABILITAS PUBLIK TERHADAP KINERJA ORGANISASI PUBLIK (STUDI PADA RUMAH SAKIT DAERAH MASSENREMPULU, KABUPATEN ENREKANG)

disusun dan diajukan oleh

ANDIZA Z. ARIFIN
A31110106

telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi
pada tanggal **Juni 2014** dan
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Panitia Penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	DR. Syarifuddin, SE, M.Soc, Ak	Ketua	1.
2.	Drs. M. Natsir Kadir, M.Si, Ak	Sekretaris	2.
3.	Drs.H.Harryanto,Pgd. Acc.,M.Com.,Ph.D	Anggota	3.
4.	Drs. Syahrir, M.Si, Ak	Anggota	4.
5.	Rahmawati Hs, SE, M.Si, Ak	Anggota	5.

An. Ketua Jurusan Akuntansi,
Sekretaris Jurusan Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin

Dr. Yohanis Rura, SE., MSA., Ak., CA
NIP 196111281988111001

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini,

nama : Andiza Z. Arifin

NIM : A31110106

jurusan/program studi : Akuntansi / Strata Satu (S1)

dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul

**Pengaruh Budaya Organisasi dan Akuntabilitas Publik
Terhadap Kinerja Organisasi Publik
(Studi pada Rumah Sakit Daerah Massenrempulu, Kabupaten Enrekang)**

adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UUD No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, April 2014

Yang membuat pernyataan,

Andiza Z. Arifin

PRAKATA

Bismillahirrohmanirrohim.

Assalamualaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh.

Puji dan syukur patut kita panjatkan kehadiran Allah SWT karena berkat rahmat dan hidayah-Nya lah penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul:

“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN AKUNTABILITAS PUBLIK TERHADAP KINERJA ORGANISASI PUBLIK (STUDI PADA RUMAH SAKIT DAERAH MASSENREMPULU, KABUPATEN ENREKANG)”.

Skripsi ini diajukan guna melengkapi syarat dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jenjang Pendidikan Strata Satu Program Studi Akuntansi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin. Dalam proses penyusunan skripsi ini tentu saja tidak lepas dari berbagai hambatan, namun berkat rahmat Allah SWT serta dukungan dari berbagai pihak maka skripsi ini dapat selesai meski tidak luput dari berbagai kekurangan. Oleh sebab itu penulis mengharapkan saran dan kritik dari pembaca demi kesempurnaan skripsi ini.

Skripsi ini didedikasikan sepenuhnya kepada yang tersayang dan yang tercinta kepada keluarga tersayang, Bapak **M. Zainal Arifin** dan Ibu **(alm) Hj. St. Hadidjah** yang telah memberi doa, menjadi semangat, dan memberi dukungan moril maupun materil. Adik tersayang, **M. Alamsyah Ramadhan**.

Pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak **DR. Syarifuddin, SE, M.Soc, Sc, Ak** selaku Pembimbing Akademik sekaligus Pembimbing I. Terima kasih atas waktu yang diluangkan untuk memberikan nasehat dan masukan serta kritik yang diberikan kepada penulis. Bapak **M. Natsir Kadir, M.Si, Ak** selaku Pembimbing II

yang telah memberi masukan serta saran/kritik perbaikan skripsi ini. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah memberikan dukungan dan bantuan, khususnya:

1. Bapak Prof. DR. H. Gagaring Pagalung, SE., MS., Ak selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
2. Seluruh Bapak dan Ibu Pembantu Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
3. Bapak Drs. Yohanis Rura, Ak sebagai Sekretaris Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
4. Seluruh dosen dan staf akademik Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
5. Bapak Abdul Rakhman, SKM kepala bagian tata usaha RSD Massenrempulu beserta segenap pegawai bagian tata usaha.
6. Kepada sahabat sekaligus saudara bagi penulis, Sari Firmana dan Astrid Prawaningrum, atas dukungan yang diberikan hampir setiap hari.
7. Kepada Nerd, A. Annisa Muthia, Anita Sari, Sri Ayu, Maulida Widya Utari, Nurul Suci, dan Nora Elisabet, yang telah mendukung dan saling membantu selama masa perkuliahan dan penyusunan skripsi.
8. Kepada Elfira Pratiwi, Fauziah, Reni A. Yunus, Risa Annisa, Mareta Emil, Umni Sakinah, Ervina, A. Agung Priyatna atas semangat dan hiburannya selama penyusunan skripsi ini.
9. Kepada Hilman Naras, terima kasih atas yang diberikan kepada dukungan dan perhatian kepada penulis selama perkuliahan hingga penyusunan skripsi.
10. Kepada teman-teman Pioneer yang memberikan banyak bantuan kepada penulis selama masa perkuliahan hingga penyusunan skripsi. Kepada

Mitasari yang memberikan doa dan dukungan kepada penulis. Kepada teman-teman Unifa yang memberi hiburan dan semangat bagi penulis ketika menemui hambatan dalam penyelesaian skripsi.

11. Kepada supervisor, teman-teman KKN Malili Gelombang 85, khususnya teman-teman posko Desa Baruga (Yuniar, Erwinda, Asti, Ihsan, dan Akbar) serta masyarakat dan perangkat Desa Baruga atas bantuannya selama masa KKN.

Tidak lupa penulis mohon maaf jika dalam penyusunan dan penyelesaian skripsi ini terdapat hal-hal yang kurang berkenan. Penulis menyadari bahwa keterbatasan, kelemahan, dan kekurangan senantiasa ada pada diri penulis. Oleh karena itu, kritik dan saran terhadap skripsi ini akan penulis terima dengan tangan terbuka.

Akhirnya penulis berharap kiranya skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Amin Ya Rabbal Alamin. Wassalam.

Makassar, April 2014

Penulis

ABSTRAK

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN AKUNTABILITAS PUBLIK TERHADAP KINERJA ORGANISASI PUBLIK

(STUDI PADA RUMAH SAKIT DAERAH MASSENREMPULU, KABUPATEN
ENREKANG)

INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND PUBLIC ACCOUNTABILITY OF THE PERFORMANCE OF PUBLIC ORGANIZATIONS (STUDIES AT RUMAH SAKIT DAERAH MASSENREMPULU, KABUPATEN ENREKANG)

Andiza Z. Arifin

Syarifuddin

M. Natsir Kadir

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan akuntabilitas publik terhadap kinerja organisasi publik pada Rumah Sakit Daerah Massenrempulu, Kabupaten Enrekang. Data analisis menggunakan teknik deskriptif kuantitatif. Metode ini merupakan pencatatan yang disertai angka-angka yang merupakan nilai dan dapat memberikan gambaran yang objektif dari masalah yang dianalisis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi publik, akuntabilitas publik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi publik, serta budaya organisasi dan akuntabilitas publik berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi publik secara simultan dan parsial.

Kata kunci: budaya organisasi, akuntabilitas publik, kinerja organisasi publik

This study aims to analyze the influence of organizational culture and public accountability of the performance of the organizations at Rumah Sakit Daerah, Kabupaten Enrekang. Data analysis using quantitative descriptive techniques. This is a recording method that accompanied the figures are values and can provide an objective overview of the issues analyzed. The result showed that organizational culture has positive and significant effect on the performance of public organizations, public accountability positive and significant effect on the performance of public organizations, as well as organizational culture and public accountability have a significant effect on the performance of public organizations simultaneously and partially.

Keyword: organizational culture, public accountability, performance of public organizations

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN KEASLIAN	v
PRAKATA	vi
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
 BAB I PENDAHULUAN	 1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Kegunaan Penelitian	8
1.5 Ruang Lingkup Batasan Penelitian	8
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	 9
2.1 Kerangka Penelitian	9
2.1.1 Budaya Organisasi	9
2.1.1.1 Pengertian Budaya Organisasi	10
2.1.1.2 Fungsi Budaya Organisasi	11
2.1.1.3 Budaya Organisasi dan Kinerja	12
2.1.2 Akuntabilitas Publik	13

2.1.3 Kinerja Organisasi Publik	21
2.1.3.1 Definisi	21
2.1.3.2 Tujuan atau Manfaat Penilaian Kinerja	22
2.1.3.3 Prinsip-prinsip Pemilihan Ukuran Kinerja	23
2.1.3.4 Aspek yang Diukur	23
2.1.3.5 Teknik dan Metode Pengukuran	25
2.1.3.6 Siklus Pengukuran Kinerja	26
2.1.3.7 Indikator Kinerja dan Pengendalian di Sektor Publik	27
2.2 Kerangka Fikir	31
2.3 Penelitian Terdahulu dan Pengembangan Hipotesis	33
2.3.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Publik	33
2.3.2 Pengaruh Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Organisasi Publik	34
2.3.3 Pengaruh Budaya Organisasi dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Organisasi Publik	34
BAB III METODE PENELITIAN	36
3.1 Rancangan Penelitian	36
3.2 Tempat dan Waktu	36
3.3 Populasi dan Sampel	36
3.3.1 Populasi	36
3.3.2 Sampel	36

3.4 Jenis dan Sumber Data	37
3.4.1 Jenis Data	37
3.4.2 Sumber Data	37
3.5 Teknik Pengumpulan Data	38
3.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	39
3.7 Analisis Data	42
3.7.1 Analisis Deskriptif	42
3.7.2 Uji Kualitas Data	43
3.7.3 Uji Asumsi Klasik	43
3.8 Uji Hipotesis	45
3.9 Kriteria Pengambilan Keputusan	46
3.9.1 Uji T	46
3.9.2 Uji F	46
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	 48
 BAB V PENUTUP	 77
5.1 Kesimpulan	77
5.2 Saran	77
5.3 Keterbatasan Penelitian	78
DAFTAR PUSTAKA	79
 LAMPIRAN	 82

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1 Definisi Operasional Variabel.....	41
4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	55
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	55
4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	56
4.4 Uji Validitas Variabel Penelitian	58
4.5 Uji Reabilitas Variabel Penelitian	59
4.6 Uji Multikolinieritas	62
4.7. Deskriptif Jawaban Responden pada Variabel Budaya Organisasi	64
4.8 Deskriptif Jawaban Responden pada Variabel Akuntabilitas Publik	66
4.9 Deskriptif Jawaban Responden pada Variabel Kinerja Organisasi Publik	68
4.10 Hasil Pengujian dengan Uji F	71
4.11 Hasil Pengujian dengan Uji <i>t</i>	72
4.12 Hasil Pengujian dengan Uji <i>Adjusted R2</i>	74

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Siklus Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah	20
2.2 Siklus Pengukuran Kinerja	26
2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis	33
4.1 Normal <i>Probability Plot</i>	60
4.2 Diagram Histogram	61
4.3 Scatterplot	63

BAB I

Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Penilaian kinerja pada organisasi publik sangat penting untuk dilakukan, agar dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik. Penilaian kinerja tersebut digunakan untuk menilai keberhasilan kinerja sebuah organisasi publik dalam memberikan pelayanan bagi masyarakat. Selain itu, penilaian kinerja pada organisasi publik digunakan sebagai alat untuk mengevaluasi kinerja pada periode yang lalu, untuk digunakan sebagai dasar penyusunan strategi organisasi selanjutnya (Srimindarti, 2004).

Rumah sakit adalah suatu institusi multi padat yang kompleks (padat karya, padat modal, padat profesi, dan padat resiko). Kaitannya dengan Sistem Kesehatan Nasional (SKN) adalah merupakan pelayanan sosial kemasyarakatan yang dikelola secara sosial ekonomi, dengan tujuan untuk memproduksi dan memberikan pelayanan kesehatan bermutu kepada masyarakat. Fungsi rumah sakit dalam tatanan yang diatur dalam SKN adalah sebagai pusat rujukan dan pengayoman medis bagi puskesmas atau pemberi jasa pelayanan kesehatan lainnya yang berada di wilayah kerjanya.

Rumah sakit umum daerah merupakan instansi di bawah naungan pemerintah daerah yang bergerak di bidang sektor publik dengan memberikan pelayanan jasa kesehatan. Pelayanan kesehatan yang diberikan oleh rumah sakit umum daerah bersifat sosial dan ekonomi dengan lebih mengutamakan pelayanan

kesehatan yang terbaik bagi masyarakat. Rumah sakit umum daerah sebagai salah satu instansi pemerintah harus mampu memberikan pertanggungjawaban kepada pemerintah daerah dan masyarakat sebagai pengguna jasa.

Upaya pemerintah untuk meningkatkan kualitas kesehatan masyarakat dengan biaya terjangkau dilakukan pemerintah daerah dengan perbaikan secara terus-menerus (*continous improvement*) baik dalam bidang administrasi, pelayanan, teknologi kesehatan dan sebagainya. Surat Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 228/Menkes/SKIII/2002 tentang Pedoman Penyusunan Standar Pelayanan Minimum Rumah Sakit yang wajib dilaksanakan oleh pemerintah daerah dan Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah yang menyebutkan bahwa pembangunan kesehatan merupakan salah satu bidang yang wajib dilaksanakan oleh pemerintah daerah (propinsi) dan bertanggung jawab sepenuhnya dalam penyelenggaraan pembangunan kesehatan dalam meningkatkan taraf kesehatan masyarakat. Pemerintah daerah memiliki peran yang sangat strategis dalam upaya mempercepat derajat kesehatan masyarakat. Di samping itu, dikeluarkan pula Surat Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 004/Menkes/Sk/I/2003 tentang Kebijakan dan Strategi Desentralisasi Bidang Kesehatan. Keberhasilan desentralisasi ini memerlukan komitmen pemerintah daerah, legislatif, masyarakat, dan *stakeholder* lain secara berkesinambungan dalam pembangunan kesehatan.

Kondisi ini mendorong rumah sakit daerah (RSD) yang dulu merupakan *cost centre*, dimana semua biaya operasional RSD dibiayai oleh pemerintah pusat dan pemerintah daerah melalui APBD dan APBN, kini harus memadukan orientasi

service public oriented dan *profit oriented* (Prasetyno dan Kompyurini, 2010). Hal ini bertujuan agar beban anggaran daerah dan pusat dapat dikurangi atau bahkan apabila memungkinkan RSD menjadi salah satu lembaga penghasil sumber pendapatan asli daerah (PAD). Oleh karena itu, diperlukan pengelolaan RSD yang profesional menuju terciptanya suatu lembaga publik yang berorientasi pada *value for money*.

Terkait dengan kerangka manajemen berbasis kinerja, setiap individu bertanggung jawab atas kinerja organisasi. Grote (1997) berpendapat terdapat lima tanggung jawab utama yang harus dipenuhi oleh setiap individu dalam organisasi untuk menciptakan kinerja yang diinginkan, yaitu: (1) memberikan komitmen terhadap pencapaian tujuan, (2) meminta umpan balik atas kinerja yang telah dilakukan, (3) melakukan komunikasi secara terbuka dan teratur dengan manajer, (4) mendapatkan data kinerja dan membagi data itu kepada pihak lain, dan (5) menyiapkan diri untuk dievaluasi atas kinerja yang telah dicapai.

Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja organisasi adalah budaya organisasi. Budaya organisasi yang baik tentunya akan mempengaruhi kualitas pelayanan rumah sakit. Hal ini sesuai dengan pendapat Tjiptono (2000:75), yang mengemukakan bahwa kualitas pelayanan sendiri sebenarnya dipengaruhi oleh banyak aspek, salah satunya adalah budaya organisasi dan cara pengorganisasiannya. Budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap perilaku para anggota organisasi, sehingga jika budaya organisasi suatu rumah sakit baik, maka tidak mengherankan jika anggota organisasi adalah orang-orang yang baik dan berkualitas pula.

Robbins (1998:595) berpendapat bahwa terdapat tujuh karakteristik primer untuk memahami hakikat dari budaya organisasi, yaitu: (1) inovasi dan pengambilan keputusan (*innovation and risk taking*), (2) perhatian pada rincian (*attention to detail*), (3) orientasi pada hasil (*outcome orientation*), (4) orientasi pada orang (*people orientation*), (5) orientasi pada tim (*team orientation*), (6) agresivitas (*aggressiveness*), dan (7) kemantapan (*stability*).

Budaya dalam suatu organisasi, baik organisasi pemerintahan maupun swasta mencerminkan penampilan organisasi, bagaimana organisasi dilihat oleh orang yang berada di luarnya. Organisasi yang mempunyai budaya positif akan menunjukkan citra positif pula, demikian pula sebaliknya apabila budaya organisasi tidak berjalan baik akan memberikan citra negatif bagi organisasi.

Budaya organisasi tumbuh melalui proses evolusi dari gagasan yang diciptakan oleh pendiri organisasi dan kemudian ditanamkan kepada para pengikutnya. Budaya organisasi tumbuh, dan berkembang dilakukan dengan menanamkan melalui proses pembelajaran dan pengalaman.

Budaya organisasi perlu dikembangkan sesuai dengan perkembangan lingkungan dan kebutuhan organisasi. Perkembangan organisasi harus diarahkan pada terciptanya *achievement culture*, yaitu tipe budaya yang mendorong dan menghargai kinerja orang. *Achievement culture* menekankan pada pekerjaan yang dilakukan daripada sekedar peran. Orang akan menyilangkan peran untuk membuat pekerjaan berjalan dan menukar tanggung jawab apabila diperlukan (Tan, 2002;30)

Dalam konteks organisasi pemerintahan, akuntabilitas publik adalah pemberian informasi kepada publik dan konstituen lainnya yang menjadi pemangku kepentingan (*stakeholder*) (Mahmudi, 2005;9). Akuntabilitas publik juga terkait dengan kewajiban untuk menjelaskan dan menjawab pertanyaan mengenai apa yang telah, sedang dan direncanakan akan dilaksanakan oleh organisasi. Oleh karena itu, akuntabilitas pemerintah seharusnya tidak hanya memusatkan pada pemanfaatan sumber daya (*input*) semata tetapi juga pada kinerjanya (Leo, 1997).

Kualitas pelayanan kesehatan di Kabupaten Enrekang khususnya di RSD Massenrempulu pada lima tahun terkakhir mengalami kemajuan yang cukup pesat. Hal ini dibuktikan dengan adanya peningkatan akses pelayanan kesehatan di rumah sakit (kunjungan rawat jalan dan rawat inap). Tetapi, masih terdapat beberapa faktor kelemahan yang akan menghambat optimalisasi peningkatan derajat kesehatan lima tahun ke depan. Diantaranya adalah orientasi kualitas pelayanan belum berdasarkan *costumer*, serta kurangnya kualitas SDM yang dimiliki.

Salah satu kunci pokok keberhasilan pembangunan kesehatan adalah kualitas sumber daya manusia. Penguatan sumber daya manusia kesehatan bertujuan untuk memaksimalkan sumber-sumber daya lainnya (sarana dan prasarana). Dalam pembangunan kesehatan diperlukan berbagai jenis tenaga kesehatan yang mampu dan mau melaksanakan upaya kesehatan dengan paradigma sehat dan mengutamakan transparansi dan akuntabel dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Berdasarkan Renstra RSD Massenrempulu Tahun 2009-2013 ditetapkan program prioritas yang akan dilakukan untuk

meningkatkan kinerja kelembagan pemerintah daerah yang transparan dan akuntabel di RSD Massenrempulu, meliputi:

- a. Program pelayanan administrasi dan perkantoran
- b. Program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur.

Berdasarkan pemaparan masalah dan program yang ditetapkan oleh RSD Massenrempulu, terdapat dua teori yang melatarbelakangi penulisan ini. Pertama adalah teori menurut Brewer dan Selden (2000) yang meneliti kinerja organisasional di lembaga-lembaga Federal Amerika Serikat, memfokuskan pada faktor internal seperti budaya organisasi, kepemimpinan, pengawasan, *human capital*, dan kapasitas. Brewer dan Selden (2000) kemudian menyimpulkan bahwa kinerja organisasional sektor publik lebih didasarkan pada persepsi dari anggota-anggota organisasi. Hal ini disebabkan karena sulitnya memperoleh data historis yang obyektif yang digunakan sebagai dasar evaluasi kinerja. Ketika data obyektif tidak tersedia, maka pengukuran kinerja organisasional dapat menggunakan metode alternatif, yaitu pengukuran kinerja organisasional yang subyektif atau perseptif (Allen dan Helms,2002).

Teori kedua adalah teori yang dikemukakan Atkinson (1995:51), sistem efektif penilaian kinerja sebaiknya mengandung indikator kinerja yaitu: (1) memperhatikan setiap aktivitas organisasi dan menekankan pada perspektif pelanggan, (2) menilai setiap aktivitas dengan menggunakan alat ukur kinerja yang berorientasi pada pelanggan, (3) memperhatiakn semua aspek aktivitas kinerja secara komprehensif yang mempengaruhi pelanggan, dan (4) menyediakan

informasi berupa umpan balik untuk membantu anggota organisasi mengenai permasalahan dan peluang untuk melakukan perbaikan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka yang menjadi masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi publik pada RSD Massenrempulu?
2. Bagaimana pengaruh akuntabilitas publik terhadap kinerja organisasi publik pada RSD Massenrempulu?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi publik pada RSD Massenrempulu.
2. Untuk mengetahui pengaruh akuntabilitas publik terhadap kinerja organisasi publik pada RSD Massenrempulu.

1.4 Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Kontribusi akademi, untuk menambah pengetahuan dan wawasan penulis, terutama yang terkait dengan masalah dalam penulisan ini.
2. Kontribusi kebijakan, sebagai bahan pertimbangan dan masukan bagi pihak-pihak berwenang dalam penyusunan regulasi di masa akan datang.
3. Kontribusi teori, sebagai bahan bacaan atau literatur tambahan bagi peneliti-peneliti selanjutnya yang tertarik terhadap bidang kajian ini.

1.5 Ruang Lingkup Batasan Penelitian

Untuk menghindari kesalahpahaman dalam menginterpretasi, sekaligus memudahkan pembaca dalam membaca judul penelitian ini, maka penulis merasa perlu untuk mencantumkan batasan masalah dalam penelitian ini, sehingga tidak menimbulkan kesimpangsiuran dalam pembahasan selanjutnya. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini yaitu penulis mendapatkan informasi dari hasil kuesioner yang diisi oleh pegawai RSD Massenrempulu.

BAB II

Tinjauan Pustaka

2.1 Kerangka Penelitian

2.1.1 Budaya Organisasi

Budaya organisasi menjadi semakin meningkat ketika baik perspektif kebijakan publik maupun perspektif manajemen publik pada administrasi negara masih menyisakan sejumlah masalah dalam masa transisi di negara berkembang (Minogue et al., 1998;3-4). Kunci dari sejumlah masalah yang tersisa tersebut menunjuk pada nilai, kepercayaan, dan norma institusional dan dibarengi pula dengan sikap-sikap individual. Budaya organisasi adalah nilai-nilai dan keyakinan (*belief*) yang dimiliki oleh anggota organisasi, yang dimanifestasikan dalam bentuk norma-norma perilaku pada individu atau kelompok organisasi yang bersangkutan.

Menurut Rahmady (2005) budaya organisasi dapat terbentuk dalam waktu yang relatif lama karena bersumber dan dapat dipengaruhi oleh budaya internal, budaya eksternal, dan budaya besar (Prasetyono dan Kompyurini, 2008). Proses pembentukan budaya berhubungan erat dalam suatu ciri identik dengan proses dan pembentukan kelompok yang sangat penting dalam kelompoknya atau ciri kelompok, pola pembagian pemikiran kepercayaan, perasaan dan nilai-nilai yang dihasilkan dan pembagian-pembagian pengalaman dan secara bersamaan menghasilkan budaya dari kelompok itu sendiri (Schein, 1992;87).

Cushway dan Lodge (1995:25), menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai organisasi dan akan mempengaruhi cara pekerjaan

dilakukan dan cara pegawai berperilaku. Terdapat tujuh karakteristik primer yang digunakan secara bersama dalam memahami hakekat dari budaya organisasi (Robbins, 1998;25) yaitu: inovasi dan pengambilan risiko, perhatian pada rincian, orientasi pada hasil, orientasi pada orang, orientasi pada tim, agresivitas, dan kemandirian.

2.1.1.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang ditemukan dan dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu karena mempelajari dan menguasai masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja dengan cukup baik untuk dipertimbangkan secara layak dan karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang dipersepsikan, berpikir dan dirasakan dengan benar dalam hubungan dengan masalah tersebut (Schein, 1997;12).

Adapun penerapan budaya tersebut di dalam organisasi menjadi budaya organisasi. Terdapat beberapa pakar yang memberikan pendapatnya mengenai budaya. Namun, di antara pendapat pakar tersebut pada umumnya bersumber pada pandangan Edgar Schein yang mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah sebagai filosofi yang mendasari kebijakan organisasi, aturan main untuk bergaul, dan perasaan atau iklim yang dibawa oleh persiapan fisik organisasi (Vecchio, 1995;618).

Dikatakan pula bahwa budaya organisasi adalah sebuah pola asumsi dasar yang cukup bekerja baik untuk dipertimbangkan layak dan, karena itu diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memperspesikan, berpikir, dan merasa dalam hubungan dengan masalah tersebut (Gibson et al., 2000;30).

Dari pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang membuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai tersebut menjadi pegangan semua sumber daya manusia dalam organisasi dalam melaksanakan kinerjanya.

Budaya organisasi dalam suatu organisasi yang satu dapat berbeda dengan yang ada pada organisasi lain. Namun, budaya organisasi menunjukkan ciri-ciri, sifat, atau karakteristik tertentu yang menunjukkan kesamaannya. Terminologi yang dipergunakan para ahli untuk menunjukkan karakteristik budaya organisasi sangat bervariasi. Hal tersebut menunjukkan beragamnya ciri, sifat, dan elemen yang terdapat dalam budaya organisasi.

Karakteristik kunci dari budaya menurut Zwell (2000:63) adalah: (a) budaya dipelajari, (b) norma dan adat istiadat adalah umum di seluruh budaya, (c) budaya kebanyakan bekerja tanpa sadar, (d) sifat dan karakteristik budaya dikontrol melalui banyak mekanisme dan proses sosial, (e) elemen budaya diteruskan dari satu generasi ke generasi berikutnya, (f) menyesuaikan adat istiadat dan pola perilaku yang dapat diterima cenderung menjadi berhubungan dengan kebajikan moral dan superioritas, dan (g) seperti kebiasaan lainnya, perilaku budaya adalah nyaman dan dikenal umum.

2.1.1.2 Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi budaya organisasi menunjukkan peranan atau kegunaan dari budaya organisasi. Fungsi budaya organisasi, menurut Kreitner dan Kinicki (2001:73) adalah:

1. Memberi anggota identitas organisasional, menjadikan perusahaan diakui sebagai perusahaan yang inovatif dengan mengembangkan produk baru. Identitas organisasi menunjukkan ciri khas yang membedakan dengan organisasi lain yang mempunyai sifat khas berbeda.
2. Memfasilitasi komitmen kolektif, perusahaan mampu membuat pekerjanya menjadi bagiannya. Anggota organisasi mempunyai komitmen bersama tentang norma-norma dalam organisasi yang harus diikuti dan tujuan bersama yang harus dicapai.
3. Meningkatkan stabilitas sistem sosial sehingga mencerminkan bahwa lingkungan kerja dirasakan positif dan diperkuat, konflik dan perubahan dapat dikelola secara efektif. Dengan kesepakatan bersama tentang budaya organisasi yang harus dijalani mampu membuat lingkungan dan interaksi sosial berjalan dengan stabil dan tanpa gejolak.
4. Membentuk perilaku dengan membantu anggota menyadari atas lingkungannya. Budaya organisasi dapat menjadi alat untuk membuat orang berpikiran sehat dan masuk akal

2.1.1.3 Budaya Organisasi dan Kinerja

Suatu organisasi biasanya dibentuk untuk mencapai suatu tujuan tertentu melalui kinerja segenap sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi. Namun, kinerja sumber daya manusia sangat ditentukan oleh kondisi lingkungan internal maupun eksternal organisasi, termasuk budaya organisasi. Karenanya, kemampuan menciptakan suatu organisasi dengan budaya yang mampu mendorong kinerja adalah suatu kebutuhan.

Adanya pengaruh kuat antara budaya organisasi terhadap kinerja diungkapkan oleh Kotter dan Heskett (1992:10) dengan menyatakan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi dapat mempunyai dampak signifikan pada kinerja ekonomi jangka panjang. Dikatakan bahwa organisasi dengan budaya yang menekankan pada konstituen kunci, seperti: pelanggan, pemegang saham, pekerja, dan kepemimpinan manajer di semua tingkatan, menunjukkan kinerja yang secara signifikan melebihi perusahaan yang tidak memiliki budaya seperti itu.
2. Budaya organisasi bahkan mungkin menjadi faktor yang lebih penting dalam mempertimbangkan keberhasilan dan kegagalan organisasi dalam dekade yang akan datang. Budaya yang menunjukkan penurunan kinerja mempunyai dampak finansial negatif, antara lain karena kecenderungan menghalangi perusahaan mengadopsi perubahan strategis atau taktis yang diperlukan.
3. Tidak jarang budaya organisasi yang dengan kuat menghalangi kinerja finansial jangka panjang, mereka berkembang dengan mudah, bahkan dalam perusahaan yang penuh dengan orang yang layak dan cerdas. Budaya yang mendorong perilaku yang tidak sesuai dan menghalangi perubahan menjadi strategi yang sesuai cenderung berkembang perlahan.

4. Meskipun kuat untuk berubah, budaya organisasi dapat dibuat lebih meningkatkan kinerja. Perubahan seperti ini sangat kompleks, memerlukan waktu, dan memerlukan kepemimpinan yang agak berbeda bahkan dari manajemen unggul.

2.1.2 Akuntabilitas Publik

Akuntabilitas sebagai bentuk *good governance* berkaitan dengan pertanggungjawaban pimpinan atas keputusan dan hasil yang dicapai, sesuai dengan wewenang yang dilimpahkan dalam tanggung jawab mengelola sebuah organisasi. Prinsip akuntabilitas dapat diciptakan untuk menciptakan kontrol efektif berdasarkan distribusi kekuasaan pemegang saham, direksi, dan komisaris.

Prinsip akuntabilitas menuntut dua hal, yaitu: (1) kemampuan menjawab dan (2) konsekuensi. Komponen pertama (istilah yang merujuk pada responsibilitas) adalah berhubungan dengan tuntutan bagi aparat untuk menjawab secara periodik setiap pertanyaan yang berhubungan dengan bagaimana mereka menggunakan wewenang mereka, ke mana sumber yang telah digunakan, dan apa yang telah dicapai dengan sumber daya tersebut.

Makna dari akuntabilitas dilihat dari aspek manajemen pemerintah adalah sebagai berikut:

Menurut Mardiasmo (2002:20), mengemukakan sebagai berikut:

“Akuntabilitas publik adalah kewajiban pihak pemegang amanah (*agent*) untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas yang menjadi tanggung jawabnya kepada pihak pemberi amanah (*principal*) yang memiliki hak dan kewenangan meminta pertanggungjawaban tersebut.”

Sedangkan menurut Tim Studi Akuntansi Keuangan BPKP seperti yang dikutip Rosjidi (2001:144) makna akuntabilitas adalah sebagai berikut:

“Akuntabilitas adalah kewajiban-kewajiban untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan/kegagalan atas pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan dan melalui sebuah media pertanggungjawaban secara periodik”

Kewajiban-kewajiban yang dimaksud, terutama dengan aktivitas birokrasi dalam memberikan pelayanan sebagai kontra prestasi atas hak-haknya yang telah dipungut langsung maupun tidak langsung dari masyarakat. Hal ini berarti menyangkut kelayakan dan ketidaklayakan keberhasilan atau kegagalan kinerja di bidang pelayanan publik yang merupakan aktivitas utama. Karena itu, perlu pertanggungjawaban melalui media yang disusun berdasarkan standar yang telah ditetapkan, selanjutnya dikomunikasikan kepada pihak internal maupun eksternal sebagai keharusan hukum bukan sukarela.

Aspek yang terkandung dalam pengertian akuntabilitas adalah bahwa publik mempunyai hak untuk mengetahui kebijakan-kebijakan yang diambil oleh pihak-pihak yang mereka beri kepercayaan. Media pertanggungjawaban dalam konsep akuntabilitas tidak terbatas pada laporan pertanggungjawaban saja, tetapi juga mencakup praktik-praktik kemudahan pemberi mandat mendapatkan informasi, baik langsung maupun tidak langsung secara lisan maupun tulisan. Dengan demikian, akuntabilitas akan tumbuh subur pada lingkungan yang mengutamakan keterbukaan sebagai landasan penting dan dalam suasana yang transparan dan demokrasi dalam keterbukaan dalam mengemukakan pendapat.

Akuntabilitas sebagai salah satu prasyarat dari penyelenggaraan negara yang baru, didasarkan pada konsep organisasi dalam manajemen, yang menyangkut:

1. Luas kewenangan dan rentang kendali (*spand of control*) organisasi.
2. Faktor-faktor yang dapat dikendalikan (*controllable*) pada level manajemen atau tingkat kekuasaan tertentu.

Pengendalian sebagai bagian penting dari masyarakat yang baik saling menunjang dengan akuntabilitas. Dengan kata lain, dapat disebutkan bahwa pengendalian tidak dapat berjalan dengan efisien dan efektif bila tidak ditunjang dengan mekanisme akuntabilitas yang baik, demikian pula sebaliknya.

Dari uraian tersebut, dapat dikatakan bahwa akuntabilitas merupakan perwujudan kewajiban seseorang atau unit organisasi untuk mempertanggungjawabkan pengelolaan dan pengendalian sumber daya dan pelaksanaan kebijakan yang dipercayakan kepadanya dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan melalui media pertanggungjawaban secara periodik. Sumber daya ini merupakan masukan bagi individu maupun unit organisasi yang seharusnya dapat diukur dan diidentifikasi secara jelas.

Kebijakan pada dasarnya merupakan ketentuan-ketentuan yang harus dijadikan pedoman, pegangan, atau petunjuk bagi setiap usaha dari karyawan organisasi sehingga tercapai kelancaran dan keterpautan dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Akuntabilitas dibedakan menjadi beberapa tipe, diantaranya menurut Rosjidi (2001:145) jenis akuntabilitas dibedakan menjadi dua tipe, yaitu:

1. Akuntabilitas Internal

Berlaku bagi setiap tingkatan organisasi internal penyelenggara pemerintah negara termasuk pemerintah dimana setiap pejabat atau pengurus publik baik individu maupun kelompok secara hierarki berkewajiban untuk mempertanggungjawabkan kepada atasannya langsung mengenai perkembangan kinerja kegiatannya secara periodik maupun sewaktu-waktu bila dipandang perlu. Keharusan dari akuntabilitas internal pemerintah tersebut telah diamanatkan dari Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Instansi Pemerintahan (AKIP).

2. Akuntabilitas Eksternal

Melekat pada setiap lembaga negara sebagai suatu organisasi untuk mempertanggungjawabkan semua amanat yang telah diterima dan dilaksanakan

ataupun perkembangannya untuk dikomunikasikan kepada pihak eksternal lingkungannya.

Ellywood yang dikutip dari Mardiasmo (2002:22) menjelaskan bahwa terdapat empat dimensi akuntabilitas yang harus dipenuhi oleh organisasi sektor publik (badan hukum), yaitu:

1. Akuntabilitas Kejujuran dan Akuntabilitas Hukum
Akuntabilitas kejujuran terkait dengan penghindaran penyalahgunaan jabatan (*abuse of power*), sedangkan akuntabilitas hukum terkait dengan jaminan adanya kepatuhan terhadap hukum dan peraturan lain yang disyaratkan dalam penggunaan sumber dana publik.
2. Akuntabilitas Proses
Akuntabilitas proses terkait dengan apakah prosedur yang telah digunakan dalam melaksanakan tugas sudah cukup baik dalam hal kecukupan sistem informasi akuntansi, sistem informasi manajemen, dan prosedur administrasi. Akuntabilitas proses termanifestasikan melalui pemberian pelayanan publik cepat, responsif, dan murah biaya.
3. Akuntabilitas Program
Akuntabilitas program terkait dengan pertimbangan apakah tujuan yang ditetapkan dapat dicapai atau tidak dan apakah telah mempertimbangkan alternatif program yang memberikan hasil yang optimal dengan biaya yang minimal.
4. Akuntabilitas Kebijakan
Akuntabilitas kebijakan terkait dengan pertanggungjawaban pembina, pengurus, dan pengawas atas kebijakan-kebijakan yang diambil.

Lembaga Administrasi Negara (LAN) seperti dikutip Laitte (2011:10) membedakan akuntabilitas dalam tiga macam, yaitu:

1. Akuntabilitas Keuangan
Akuntabilitas keuangan merupakan pertanggungjawaban mengenai integritas keuangan, pengungkapan, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan. Sasarannya adalah laporan keuangan yang mencakup penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran keuangan instansi pemerintah. Komponen pembentuk akuntabilitas keuangan terdiri atas:
 - a. Integritas Keuangan
Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, integritas berarti kejujuran, keterpaduan, kebulatan, dan keutuhan. Dengan kata lain, integritas keuangan mencerminkan kejujuran penyajian. Agar laporan keuangan dapat diandalkan informasi yang terkandung di dalamnya harus menggambarkan secara jujur transaksi serta peristiwa lainnya yang seharusnya disajikan atau yang secara wajar dapat diharapkan untuk disajikan.
 - b. Pengungkapan
Konsep pengungkapan mewajibkan agar laporan keuangan didesain dan disajikan sebagai kumpulan gambaran atau kenyataan dari kejadian ekonomi yang mempengaruhi instansi pemerintahan untuk suatu periode dan berisi cukup informasi.

- c. Ketaatan terhadap Peraturan Perundang-undangan
Akuntansi dan pelaporan keuangan pemerintah harus menunjukkan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan pelaksanaan akuntansi pemerintahan. Apabila terdapat pertentangan antara standar akuntansi keuangan pemerintah dengan peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi, maka yang digunakan adalah peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi.
2. Akuntabilitas Manfaat
Akuntabilitas manfaat pada dasarnya memberi perhatian pada hasil-hasil dari kegiatan pemerintahan. Hasil kegiatannya terfokus pada efektivitas, tidak sekedar kepatuhan terhadap prosedur. Bukan hanya *output*, tapi sampai *outcome*. *Outcome* adalah dampak suatu program atau kegiatan terhadap masyarakat. *Outcome* lebih tinggi nilainya daripada *output*, karena *output* hanya mengukur dari hasil tanpa mengukur dampaknya terhadap masyarakat. Sedangkan *outcome* mengukur *output* dan dampak yang dihasilkan. Pengukuran *outcome* memiliki dua peran yaitu restopektif dan prospektif. Peran restopektif terkait dengan penilaian kinerja masa lalu, sedangkan peran prospektif terkait dengan perencanaan kinerja di masa yang akan datang.
3. Akuntabilitas Prosedural
Akuntabilitas yang memfokuskan kepada informasi mengenai tingkat kesejahteraan sosial. Diperlukan etika dan moral yang tinggi serta dampak positif pada kondisi sosial masyarakat. Akuntabilitas prosedural yaitu merupakan pertanggungjawaban mengenai aspek suatu penetapan dan pelaksanaan suatu kebijakan yang mempertimbangkan masalah moral, etika, kepastian hukum, dan ketaatan pada keputusan politik untuk mendukung pencapaian tujuan akhir yang telah ditetapkan.

Dalam sektor publik, dikenal beberapa bentuk dari akuntabilitas, yaitu:

1. Akuntabilitas ke atas (*upward accountability*), menunjukkan adanya kewajiban untuk melaporkan dari pimpinan puncak dalam bagian tertentu kepada pimpinan eksekutif, seperti seorang dirjen kepada menteri.
2. Akuntabilitas keluar (*outward accountability*), bahwa tugas pimpinan untuk melaporkan, mengkonsultasikan, dan menanggapi kelompok-kelompok klien dan *stakeholders* dalam masyarakat.
3. Akuntabilitas ke bawah (*downward accountability*), menunjukkan bahwa setiap pimpinan dalam berbagai tingkatan harus selalu mengkomunikasikan dan mensosialisasikan berbagai kebijakan kepada bawahannya karena sebagai apapun suatu kebijakan hanya akan berhasil apabila dipahami dan dilaksanakan oleh seluruh pegawai.

Dalam pelaksanaan akuntabilitas dalam lingkungan pemerintah, perlu memperhatikan prinsip-prinsip akuntabilitas, seperti dikutip LAN dan BPKP yaitu sebagai berikut:

1. Harus ada komitmen dari pimpinan dan seluruh staf instansi untuk melakukan pengelolaan pelaksanaan misi agar akuntabel.

2. Harus merupakan suatu sistem yang dapat menjamin penggunaan sumber daya secara konsisten dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Harus dapat menunjukkan tingkat pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.
4. Harus berorientasi pada pencapaian visi dan misi serta hasil dan manfaat yang diperoleh.
5. Harus jujur, objektif, transparan, dan inovatif sebagai katalisator perubahan manajemen instansi pemerintah dalam bentuk pemutakhiran metode dan teknik pengukuran kinerja dan penyusunan laporan akuntabilitas.

Selain prinsip-prinsip tersebut, akuntabilitas kerja juga harus menyajikan penjelasan tentang deviasi antara realisasi kegiatan dengan rencana serta keberhasilan dan kegagalan dalam pencapaian sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Dalam pelaksanaan akuntabilitas ini, diperlukan pula perhatian dan komitmen yang kuat dari atasan instansi, lembaga perwakilan, dan lembaga pengawasan untuk mengevaluasi akuntabilitas kinerja instansi yang bersangkutan.

Agar dapat berfungsi dengan baik, dalam menerapkan suatu sistem akuntabilitas, perlu ditetapkan (Laitte, 2011;12):

1. Pernyataan yang jelas mengenai tujuan dan sasaran dari kebijakan dan program. Hal terpenting dalam membentuk suatu sistem akuntabilitas adalah mengembangkan suatu pernyataan tujuan dengan cara yang konsisten. Pada dasarnya, tujuan dari suatu kebijakan dan program dapat dinilai, akan tetapi kebanyakan dari pernyataan tujuan dibuat terlalu luas, sehingga mengakibatkan kesulitan dalam pengukurannya. Untuk itu diperlukan suatu pernyataan yang realistis dan dapat diukur.
2. Pola pengukuran tujuan. Setelah tujuan dibuat dan hasil dapat diidentifikasi, perlu ditetapkan suatu indikator kemajuan dengan mengarah kepada pola pencapaian tujuan dan hasil. Ini adalah tugas yang paling kritis dan sangat sulit dalam menyusun suatu sistem akuntabilitas. Memilih indikator untuk mengukur suatu arah kemajuan pencapaian tujuan kebijakan dan sasaran program membutuhkan cara-cara dan metode tertentu agar indikator terpilih dapat mencapai hal yang diinginkan oleh pembuat kebijakan.
3. Pengakomodasian sistem insentif. Pengakomodasian sistem yang insentif merupakan suatu sistem yang perlu disertakan dalam sistem akuntabilitas. Penerapan sistem insentif harus dilakukan dengan hati-hati. Adakalanya sistem insentif akan mengakibatkan hasil yang berlawanan dengan perencanaan.
4. Pelaporan dan penggunaan data. Suatu sistem akuntabilitas kinerja akan dapat menghasilkan data yang cukup banyak. Informasi yang dihasilkan tidak akan berguna kecuali dirancang dengan hati-hati, dalam arti informasi yang disajikan benar-benar berguna bagi pimpinan, pembuat keputusan, manajer-manajer program, dan masyarakat.

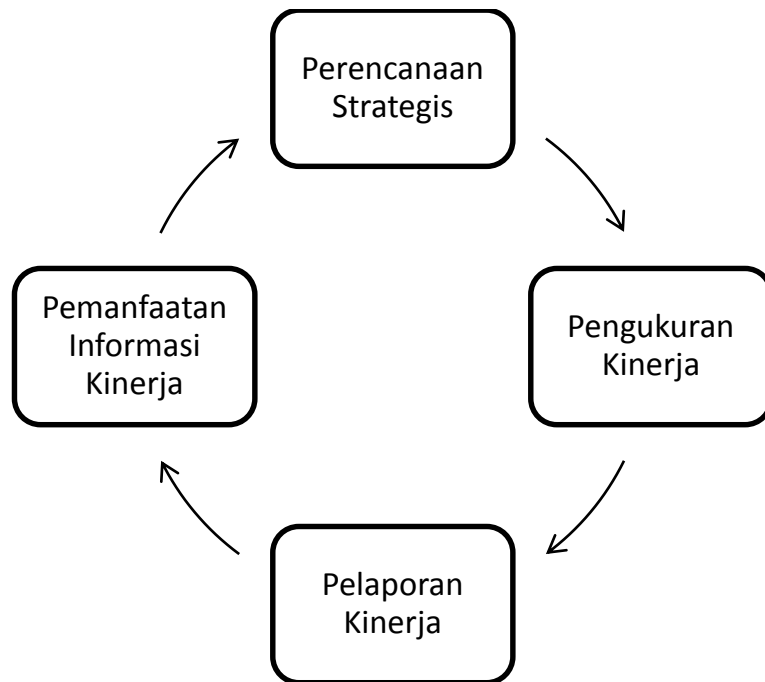
5. Pengembangan kebijakan dan manajemen program yang dikoordinasikan untuk mendorong akuntabilitas.

Di Indonesia, kewajiban instansi pemerintah untuk menerapkan sistem akuntabilitas kinerja berlandaskan pada Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Dalam Inpres tersebut dinyatakan bahwa akuntabilitas kinerja instansi pemerintah adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan melalui pertanggungjawaban secara periodik.

Sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah merupakan suatu tatanan, instrumen, dan metode pertanggungjawaban yang intinya meliputi tahap-tahap sebagai berikut (Laitte, 2011;15):

1. Penetapan perencanaan strategi
2. Pengukuran kinerja
3. Pelaporan kinerja
4. Pemanfaatan informasi kinerja bagi perbaikan kinerja secara berkesinambungan.

Siklus akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1: Siklus Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

Siklus akuntabilitas kinerja instansi pemerintah seperti terlihat pada gambar 2.1 dimulai dari penyusunan perencanaan strategi (renstra) yang meliputi penyusunan visi, misi, tujuan, dan sasaran serta menetapkan strategi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan. Perencanaan strategi ini kemudian dijabarkan dalam perencanaan kinerja tahunan yang dibuat setiap tahun. Rencana kinerja ini mengungkapkan seluruh target kinerja yang ingin dicapai (*output/outcome*) dari seluruh sasaran strategi dalam tahun yang bersangkutan serta strategi untuk mencapainya. Rencana kinerja ini merupakan tolak ukur yang akan digunakan dalam penilaian kinerja penyelenggaraan pemerintahan untuk suatu periode tertentu. Setelah rencana kerja ditetapkan, tahap selanjutnya adalah pengukuran kinerja. Dalam melaksanakan kegiatan, dilakukan pengumpulan dan pencatatan data kinerja. Data kinerja tersebut merupakan capaian kinerja yang dinyatakan dalam satuan indikator kinerja.

Dengan diperlukannya data kinerja yang akan digunakan untuk pengukuran kinerja, maka instansi pemerintah perlu mengembangkan sistem pengumpulan data kinerja. Pada akhir suatu periode, capaian kinerja tersebut dilaporkan kepada pihak yang berkepentingan atau yang meminta dalam bentuk Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). Tahap terakhir, informasi yang termuat dalam LAKIP tersebut dimanfaatkan bagi perbaikan kinerja instansi secara berkesinambungan.

2.1.3 Kinerja Organisasi Publik

2.1.3.1 Definisi

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi. Secara umum dapat juga dikatakan bahwa kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu.

Stout (1993) dalam Bastian (2006;329) menyatakan bahwa:

“Pengukuran/penilaian kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi (*mission accomplishment*) melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, ataupun suatu proses.”

Maksudnya, setiap kegiatan organisasi harus dapat diukur dan dinyatakan keterkaitannya dengan pencapaian arah organisasi di masa yang akan datang yang dinyatakan dalam visi dan misi organisasi.

Whittaker (1993) dalam *Government Performance and Result Act, A Mandate for Strategic Planning and Performance Measurement* menyimpulkan

“pengukuran/penilaian kinerja adalah suatu alat manajemen untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas”.

Dalam penerapannya, dibutuhkan suatu artikulasi yang jelas mengenai visi, misi, tujuan, dan sasaran yang dapat diukur dari satu dan keseluruhan program. Ukuran tersebut bisa dikaitkan dengan hasil atau *outcome* dari setiap program yang dilaksanakan. Dengan demikian, pengukuran kinerja organisasi merupakan dasar yang *reasonable* untuk pengambilan keputusan.

2.1.3.2 Tujuan Atau Manfaat Penilaian Kinerja

Prestasi pelaksanaan program yang dapat diukur akan mendorong pencapaian prestasi tersebut. Pengukuran prestasi yang dilakukan secara berkelanjutan memberikan umpan balik untuk upaya perbaikan secara terus menerus dan pencapaian tujuan di masa mendatang.

Menurut Bastian (2006:330) peranan pengukuran prestasi sebagai alat manajemen untuk:

1. Memastikan pemahaman para pelaksana dan ukuran yang digunakan untuk pencapaian prestasi
2. Memastikan tercapainya skema prestasi yang disepakati
3. Memonitor dan mengevaluasi kinerja dengan perbandingan skema kerja dan pelaksanaan
4. Memberikan penghargaan dan hukuman yang objektif atas prestasi pelaksanaan yang telah diukur sesuai dengan sistem pengukuran prestasi yang telah disepakati
5. Menjadikan alat komunikasi antar bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki prestasi organisasi
6. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi
7. Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah
8. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif
9. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan

10. Mengungkap permasalahan yang terjadi

2.1.3.3 Prinsip-prinsip Pemilihan Ukuran Kinerja

Pemilihan ukuran kinerja untuk instansi mempertimbangkan prinsip-prinsip sebagai berikut (Bastian, 2006;331):

1. Evaluasi kembali ukuran yang ada

Ukuran yang ada dievaluasi secara rutin. Apabila sudah tidak berguna, maka alasan yang terkait dengan kenyamanan manajemen perlu dikemukakan.

2. Mengukur kegiatan yang penting, tidak hanya hasil keseluruhan

3. Pengukuran harus memotivasi tim kerja untuk pencapaian tujuan (*goal-driven teamwork*).

Pembagian proses pengukuran disesuaikan dengan mekanisme tim kerja. Apabila tim bekerja dalam kerangka pencapaian tujuan, maka pengukuran lebih pada proses pencapaian tujuan tersebut. Ini berarti proses pengukuran memotivasi pencapaian tujuan.

4. Proses pengukuran merupakan perangkat yang terintegrasi.

Sistem pengukuran harus terintegrasi dengan strategi organisasi. Sistem pengukuran akan memonitor minimalisasi biaya, peningkatan kualitas, pengurangan waktu pelaksanaan produksi, dan penciptaan pengembalian investasi yang wajar.

5. Fokus pengukuran harus melibatkan akuntabilitas publik.

Ukuran internal yang umumnya digunakan adalah perbandingan kinerja dari tahun ke tahun atau antar unit, seperti divisi, departemen, kelompok, dan individu. Selain itu, proses pengukuran harus mempertimbangkan penerimaan hasil pengukuran, terutama oleh masyarakat. Fokus internal ini biasanya dikaitkan dengan akuntabilitas publik.

2.1.3.4 Aspek yang Diukur

Pengukuran kinerja biasanya dilakukan untuk aspek-aspek berikut ini (Bastian, 2006;335):

1. Aspek Finansial

Aspek finansial meliputi anggaran atau *cash flow*. Aspek finansial ini sangat penting diperhatikan dalam pengukuran kinerja sehingga dianalogikan sebagai aliran darah dalam tubuh manusia.

2. Kepuasan Pelanggan

Dalam globalisasi perdagangan, peran dan posisi pelanggan sangat krusial dalam penentuan strategi organisasi. Untuk itu, manajemen perlu memperoleh informasi yang relevan tentang tingkat kepuasan pelanggan.

3. Operasi dan Pasar Internal

Informasi operasi dan mekanisme pasar internal diperlukan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan organisasi dirancang untuk pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Di samping itu, informasi operasi dan pasar internal menentukan tingkat efisiensi dan efektivitas operasi organisasi.

4. Kepuasan Pegawai

Dalam organisasi yang banyak melakukan inovasi, peran strategis pegawai amat menentukan kelangsungan organisasi. Peningkatan kepuasan pegawai akan berdampak positif terhadap kinerja organisasi.

5. Kepuasan Komunitas dan *Shareholders/Stakeholder*

Pengukuran kinerja perlu dirancang untuk mengakomodasi kepuasan para *stakeholders*. Hal ini dikarenakan para *stakeholders* akan meninjau kinerja organisasi secara berkelanjutan, dan hasil yang baik akan memberikan manfaat langsung kepada organisasi.

6. Waktu

Informasi untuk pengukuran harus informasi terbaru, sehingga manfaat hasil pengukuran kinerja dapat dimaksimalkan. Dengan memiliki informasi terbaru, organisasi dapat segera menyelesaikan permasalahan yang terjadi.

Menurut Bastian (2006:336) mekanisme pengukuran kinerja dapat

dilaksanakan dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

a. Membuat komitmen dan menjalankan pengukuran kinerja.

Hal yang perlu dilakukan oleh instansi adalah sesegera mungkin membuat komitmen pengukuran kinerja, dan menjalankannya dengan tidak mengharapkan pengukuran kinerja akan langsung sempurna, untuk itu perlu dilakukan evaluasi terhadap pengukuran kinerja tersebut.

b. Perlakukan pengukuran kinerja sebagai suatu proses yang berkelanjutan (*ongoing process*).

Pengukuran kinerja merupakan suatu proses yang bersifat interaktif. Proses ini merupakan suatu cerminan upaya organisasi untuk memperbaiki kinerja.

c. Menyesuaikan proses pengukuran kinerja dengan organisasi.

Organisasi harus menetapkan ukuran kinerja yang sesuai dengan bentuk dan besarnya organisasi, budaya, visi, tujuan, sasaran, dan struktur organisasi.

2.1.3.5 Teknik dan Metode Pengukuran

Tidak ada satupun pengukuran yang dapat memenuhi keinginan seluruh bagian organisasi. Seperangkat ukuran yang seimbang dapat menceritakan secara lengkap apa yang terjadi dalam organisasi. Seperangkat ukuran tersebut seperti: keuangan, non-keuangan, biaya, non-biaya, internal, eksternal, proses, dan hasil. Dalam hal ini, keseimbangan hanya dapat didefinisikan dalam hubungannya dengan strategi tertentu. Oleh karena itu, kompetitor yang mempunyai kegiatan yang sama pun tidak akan memiliki seperangkat ukuran yang sama.

Menurut Bastian (2006:337) skala pengukuran dapat dibedakan menjadi empat:

1. Skala Nominal

Skala nominal merupakan skala pengukuran yang paling rendah tingkatnya karena dengan skala ini objek pengukuran hanya dapat dikelompokkan berdasarkan ciri yang sama. Kelompok atau golongan tidak dibedakan berdasarkan tingkatan, yaitu bahwa kelompok yang satu tidak dapat dikatakan lebih tinggi atau lebih rendah daripada tingkatan kelompok yang lain. Walaupun kelompok klasifikasi ini akan diberi angka, maka angka itu hanya sebagai nomor pembeda. Sehingga perhitungan matematik tidak diperlukan.

2. Skala Ordinal

Skala ini lebih baik daripada skala nominal. Selain mempunyai ciri yang sama dengan skala nominal, yaitu dapat menggolongkan objek dalam golongan yang berbeda. Skala ordinal mempunyai kelebihan dari skala nominal, yaitu bahwa golongan atau klasifikasi dalam skala ordinal dapat dibedakan tingkatannya. Apabila angka digunakan dalam penggolongan, maka angka itu hanya menunjukkan perbedaan tingkatan tanpa mengetahui jarak antar tingkatan. Objek yang tingkatannya lebih tinggi dapat diberi simbol dengan angka besar atau angka kecil yang konsisten.

3. Skala Interval

Skala ini memiliki ciri yang sama dengan skala ordinal, yaitu dapat membedakan objek ke dalam golongan yang berjenjang. Kelebihan yang dimilikinya adalah bahwa skala interval mempunyai unit pengukuran yang sama sehingga jarak antara satu titik dengan titik yang lain, atau antara satu golongan dengan golongan lain, dapat diketahui.

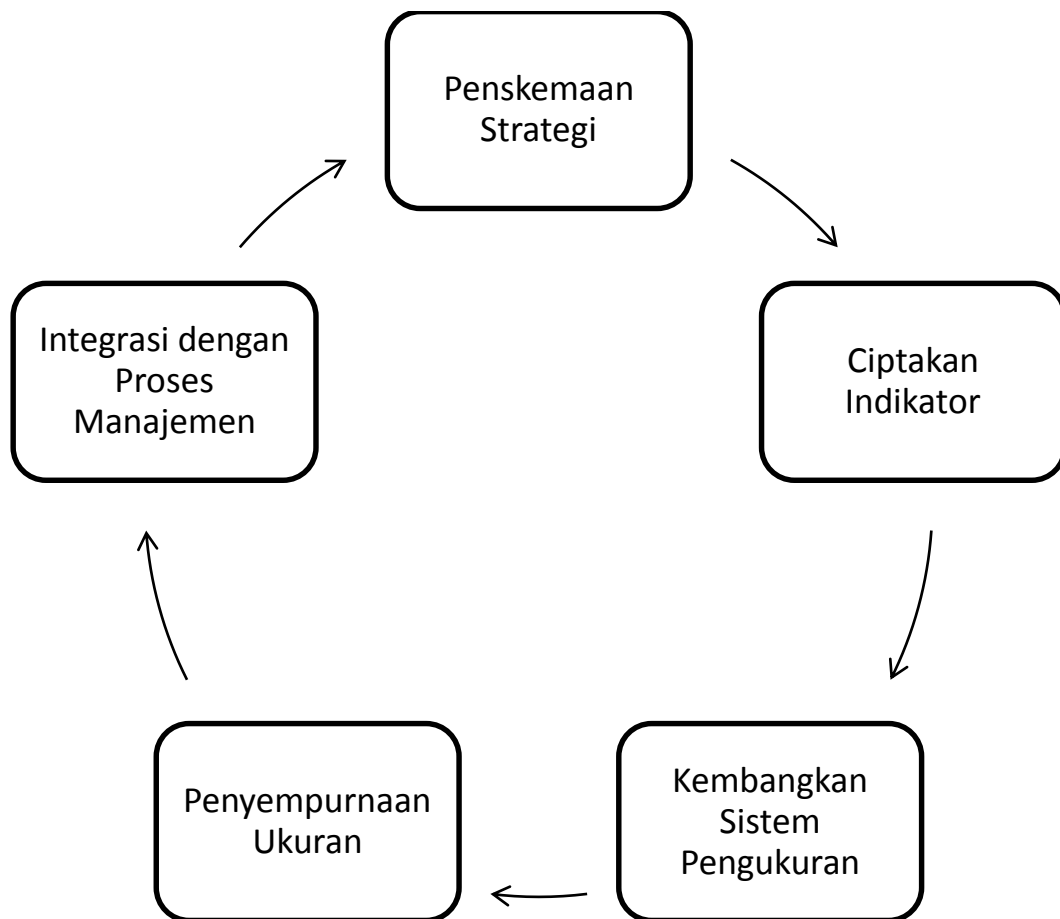
4. Skala Rasio

Skala rasio merupakan skala yang tertinggi tingkatnya. Selain mempunyai kesamaan dengan skala interval, yang berarti juga mempunyai ciri yang dimiliki oleh semua skala di bawahnya. Skala rasio mempunyai titik nol yang

sebenarnya. Ini berarti bahwa apabila suatu objek diukur dengan skala rasio dan berada pada titik nol, maka gejala atau sifat yang diukur benar-benar tidak ada.

2.1.3.6 Siklus Pengukuran Kinerja

Terdapat 5 (lima) tahap untuk melakukan pengukuran kinerja (Bastian, 2006;333) yaitu: penskemaan strategik, penciptaan indikator, pengembangan sistem pengukuran data, penyempurnaan ukuran kinerja, dan pengintegrasian dengan proses manajemen. Berikut uraian masing-masing tahap sebagai berikut:



Gambar 2.2: Siklus Pengukuran Kinerja

1. Perencanaan Strategik. Siklus pengukuran kinerja dimulai dengan proses perencanaan strategik, yang berkenaan dengan penetapan visi, misi, tujuan dan sasaran, kebijakan, program operasional, dan kegiatan/aktivitas.
2. Penetapan Indikator Kinerja. Setelah perumusan strategik, instansi pemerintah perlu menyusun dan menetapkan ukuran/indikator kinerja. Ada beberapa aktivitas yang dilaksanakan dalam proses ini. Untuk beberapa jenis program, tahapan ini mungkin mudah dan sederhana untuk didefinisi. Indikator kinerja dapat berupa indikator *input*, *process*, *output*, *outcome*, *benefit*, atau *impacts*. Indikator/ukuran yang mudah adalah untuk aktivitas yang dapat dihitung.
3. Mengembangkan Sistem Pengukuran Kinerja. Ada tiga kegiatan dalam tahap ini. Pertama, harus yakin bahwa mempunyai data atau pencarian data yang diperlukan terus dilanjutkan sesuai siklus pengukuran kinerja. Kedua, mengukur kinerja, harus mengumpulkan data. Terakhir, menggunakan data pengukuran kinerja yang dihimpun, dan hal ini harus dipresentasi dengan cara yang dapat dimengerti.
4. Penyempurnaan Ukuran. Pada tahapan ini, pemikiran atas indikator hasil (*outcome*) dan indikator dampak (*impact*) menjadi lebih penting dibandingkan pemikiran atas indikator masukan (*input*) dan keluaran (*output*).
5. Pengintegrasian dengan Proses Manajemen. Pada saat ukuran kinerja tersedia, tantangan selanjutnya adalah mengintegrasikan pengukuran kinerja dengan proses manajemen.

2.1.3.7 Indikator Kinerja dan Pengendalian di Sektor Publik

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan, dengan memperhitungkan elemen indikator yang terdiri atas (Bastian, 2006):

1. Indikator Masukan (*Input*)
 Adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini dapat berupa dana, sumber daya manusia, informasi, kebijakan/peraturan perundang-undangan dan sebagainya.
 Indikator masukan mengukur jumlah sumber daya seperti anggaran (dana), SDM, peralatan, material, dan masukan lain, yang dipergunakan untuk melaksanakan kegiatan. Dengan meninjau distribusi sumber daya, suatu lembaga dapat menganalisis apakah alokasi sumber daya yang dimiliki telah sesuai dengan rencana strategis yang telah ditetapkan. Tolak ukur ini dapat pula digunakan untuk perbandingan (*benchmarking*) dengan lembaga-lembaga yang relevan.
 Sebagai contoh, beberapa permasalahan yang sering dialami:
 - a. Pengukuran SDM tidak menggambarkan kualitas partisipasi dalam pelaksanaan kegiatan.
 - b. Pengukuran biaya tidak akurat karena pembebanan yang tidak terkait dengan sasaran program.
 - c. Tidak diperhitungkannya biaya masukan (*input*) seperti gaji bulanan personel, pelaksana, biaya pendidikan dan pelatihan, dan penyusunan aktiva yang dipergunakan.

Masukan yang besar tidak selalu menjamin keberhasilan suatu kegiatan secara ekonomi. Untuk itu, instansi perlu membandingkan indikator kinerja atau tolak ukur lainnya.

2. Indikator Proses (*Process*)

Dalam indikator proses, organisasi merumuskan ukuran kegiatan, baik dari segi kecepatan, ketepatan, maupun akurasi pelaksanaan kegiatan tersebut. Rambu yang paling dominan dalam proses adalah tingkat efisiensi dan ekonomis pelaksanaan kegiatan organisasi. Efisiensi berarti besarnya hasil yang diperoleh dengan pemanfaatan sejumlah *input*. Sedangkan ekonomis yang dimaksudkan adalah bahwa pelaksanaan kegiatan tersebut secara lebih murah dibandingkan dengan standar biaya atau waktu yang telah ditentukan.

3. Indikator Keluaran (*Output*)

Indikator atau tolak ukur keluaran digunakan untuk mengatur keluaran yang dihasilkan dari suatu kegiatan. Dengan membandingkan keluaran, instansi dapat menganalisis apakah kegiatan terlaksana sesuai dengan rencana. Indikator keluaran dijadikan landasan untuk menilai kemajuan suatu kegiatan apabila tolak ukur dikaitkan dengan sasaran kegiatan yang terdefinisi dengan baik dan terukur. Oleh karena itu, indikator keluaran harus sesuai dengan lingkup dan sifat kegiatan organisasi.

4. Indikator Hasil (*Outcome*)

Pengukuran indikator hasil seringkali rancu dengan pengukuran indikator keluaran. Indikator *outcome* lebih utama dibandingkan *output*. *Outcome* menggambarkan tingkat pencapaian atas hasil yang lebih tinggi yang mungkin menyangkut kepentingan banyak pihak. Dengan indikator *outcome*, organisasi akan dapat mengetahui apakah hasil yang telah diperoleh dalam bentuk *output* memang dapat dipergunakan sebagaimana mestinya dan memberikan kegunaan yang besar bagi masyarakat.

5. Indikator Manfaat (*Benefit*)

Indikator kinerja ini menggambarkan manfaat yang diperoleh dari indikator hasil. Manfaat tersebut baru tampak setelah beberapa waktu, khususnya dalam jangka menengah dan jangka panjang. Indikator manfaat menunjukkan hal yang diharapkan untuk dicapai bila keluaran dapat diselesaikan dan berfungsi dengan optimal (tepat lokasi dan waktu).

Indikator manfaat termasuk indikator yang sulit diukur. Di samping sulit, juga membutuhkan waktu yang mungkin lebih dari satu periode untuk mengetahui tingkat manfaat yang telah dicapai.

Seperti yang telah disebutkan dalam pengertian di atas, indikator kinerja merupakan ukuran kuantitatif dan kualitatif. Oleh karena itu, indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja, baik dalam tahap perencanaan, tahap pelaksanaan (*ongoing*), maupun tahap setelah kegiatan selesai dan berfungsi. Selain itu, indikator juga digunakan untuk meyakinkan bahwa kinerja hari demi hari organisasi yang bersangkutan menunjukkan kemajuan dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Dengan demikian, tanpa indikator kinerja sulit untuk menilai kinerja (keberhasilan atau

ketidakberhasilan) kebijaksanaan/program/kegiatan dan pada akhirnya organisasi pelaksananya. Dengan indikator kinerja, organisasi mempunyai wahana yang jelas bagaimana akan dikatakan berhasil atau gagal di masa yang akan datang.

Secara umum, indikator kinerja memiliki beberapa fungsi atau peranan sebagai berikut (Bastian, 2006):

- a. Memperjelas tentang apa, berapa, dan kapan suatu kegiatan dilaksanakan. Kegiatan pada umumnya berjangka waktu tidak lebih dari satu tahun. Kejelasan tentang kegiatan yang akan dilakukan dalam aktivitas keseharian organisasi dalam pencapaian visi dan misi organisasi akan terwakili melalui pendefinisian indikator kinerja mengingat kinerja adalah ukuran tentang tingkat keberhasilan yang harus dicapai oleh suatu organisasi setiap tahun.
- b. Menciptakan konsensus yang dibangun oleh berbagai pihak terkait untuk menghindari kesalahan interpretasi selama pelaksanaan kebijaksanaan/program/kegiatan dan dalam menilai kinerjanya termasuk kinerja instansi pemerintah yang melaksanakannya. Karena indikator kinerja memberikan rambu-rambu bagi organisasi untuk melaksanakan kegiatannya, maka setiap pihak mendapatkan pemahaman tentang tahapan dan kriteria yang dibangun dalam menjalankan aktivitasnya.
- c. Membangun dasar bagi pengukuran, analisis, dan evaluasi kinerja organisasi. Indikator akan menjadi patokan bagi organisasi dalam menjalankan tugasnya.

Manfaat dari indikator kinerja sebagai berikut (Bastian, 2006):

1. Memberikan kejelasan tujuan organisasi
2. Mengembangkan persetujuan pengukuran aktivitas
3. Keuntungan pengertian lebih tinggi atas proses produksi
4. Fasilitas perbandingan kinerja dari organisasi yang berbeda
5. Memberikan fasilitas *setting of target* untuk organisasi dan manajer serta mempertimbangkan pertanggungjawaban organisasi ke pemilik.

Sebelum menyusun dan menetapkan indikator kinerja, terlebih dahulu perlu diketahui syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh suatu indikator kinerja. Menurut Bastian (2006) syarat-syarat yang berlaku untuk semua kelompok kinerja tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Spesifik dan jelas, sehingga tidak ada kemungkinan kesalahan interpretasi
- b. Dapat diukur secara objektif baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif, yaitu mengukur kinerja yang berkesimpulan sama
- c. Relevan, indikator kinerja harus menangani aspek-aspek objektif yang relevan
- d. Dapat dicapai, penting, dan harus berguna untuk menunjukkan keberhasilan masukan, proses keluaran, hasil, serta manfaat

- e. Harus cukup fleksibel dan sensitif terhadap perubahan/penyesuaian pelaksanaan dan hasil pelaksanaan kegiatan
- f. Efektif, data/informasi yang berkaitan dengan indikator kinerja yang bersangkutan dapat dikumpulkan, diolah, dan dianalisis dengan biaya yang tersedia

Mengingat sektor/program pembangunan sangat beragam, dapat bersifat fisik (misalnya pembangunan prasarana dan sarana fisik) maupun non-fisik (misalnya penyuluhan), maka indikator kinerja dan juga pengukurannya tidak selalu sama. Berikut ini beberapa contoh indikator kinerja:

1. Tingkat kecepatan pelayanan
2. Tingkat ketepatan pelayanan
3. Tingkat kenyamanan
4. Tingkat kemurahan

Ada beberapa langkah yang perlu dilakukan dalam menyusun dan menetapkan indikator kinerja dalam kaitannya dengan laporan akuntabilitas kinerja (Bastian, 2006). Langkah-langkah tersebut adalah sebagai berikut:

1. Susun dan tetapkan rencana strategis. Rencana strategis meliputi visi, misi, tujuan, sasaran, dan cara mencapai tujuan/sasaran.
2. Identifikasi data/informasi yang dapat dijadikan atau dikembangkan, menjadi indikator kinerja. Dalam hal ini, data/informasi yang relevan, lengkap, akurat, dan kemampuan pengetahuan tentang bidang yang akan dibahas akan banyak menolong untuk menyusun dan menetapkan indikator kinerja yang tepat dan relevan.
3. Pilih dan tetapkan indikator kinerja yang paling relevan dan berpengaruh besar terhadap keberhasilan kebijaksanaan/program/kegiatan.

Evaluasi kinerja tidak akan memberikan hasil yang maksimal apabila dilakukan dengan cara atau metode yang tidak tepat. Cara-cara evaluasi kinerja menurut Tim Studi Pengembangan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dalam buku Pengukuran Kinerja adalah dengan membandingkan antara:

1. Tingkat kinerja yang diidentifikasi sebagai tujuan dengan tingkat kinerja yang nyata
2. Proses yang dilakukan dengan organisasi lain
3. Realisasi dan target yang dibebankan dari instansi yang lebih tinggi

4. Realisasi periode yang dilaporkan tahun ini dengan realisasi periode yang sama tahun lalu
5. Rencana evaluasi lima tahun dengan akumulasi realisasi sampai dengan tahun ini

Evaluasi kinerja ini dapat berhasil jika didukung oleh sistem informasi (pola pengumpulan data) yang baik sehingga menghasilkan data yang lengkap, tepat, dan tepat waktu. Sistem informasi bagi pengumpulan data kinerja yang ideal tersebut harus memperhatikan biaya yang akan dikeluarkan dan manfaat nyata yang dapat diperoleh.

2.2 Kerangka Fikir

Budaya organisasi dalam suatu organisasi yang satu dapat berbeda dengan yang ada pada organisasi lain. Namun, budaya organisasi menunjukkan ciri-ciri, sifat, atau karakteristik tertentu yang menunjukkan kesamaannya. Terminologi yang dipergunakan para ahli untuk menunjukkan karakteristik budaya organisasi sangat bervariasi. Hal tersebut menunjukkan beragamnya ciri, sifat, dan elemen yang terdapat dalam budaya organisasi.

Suatu organisasi biasanya dibentuk untuk mencapai suatu tujuan tertentu melalui kinerja segenap sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi. Namun, kinerja sumber daya manusia sangat ditentukan oleh kondisi lingkungan internal maupun eksternal organisasi, termasuk budaya organisasi. Karenanya, kemampuan menciptakan suatu organisasi dengan budaya yang mampu mendorong kinerja adalah suatu kebutuhan.

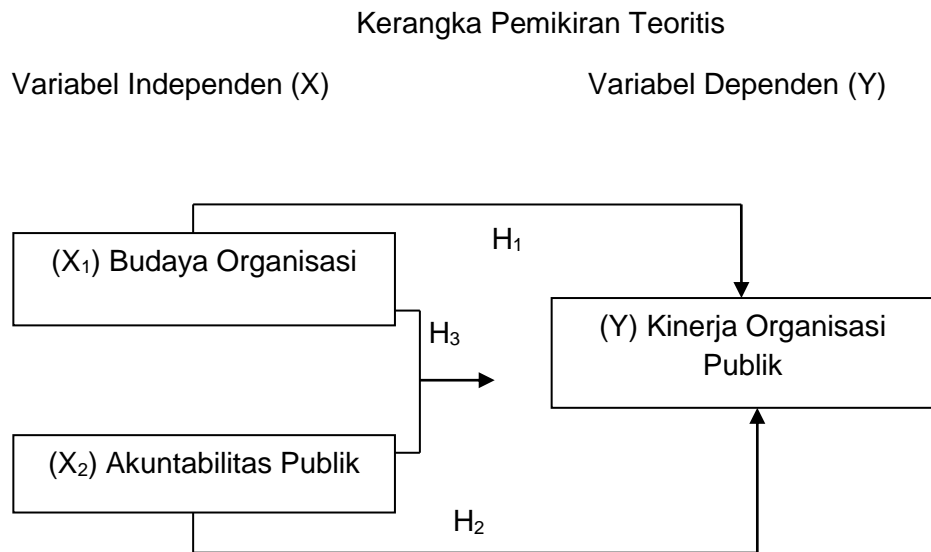
Aspek yang terkandung dalam pengertian akuntabilitas adalah bahwa publik mempunyai hak untuk mengetahui kebijakan-kebijakan yang diambil oleh pihak-pihak yang mereka beri kepercayaan. Media pertanggungjawaban dalam konsep akuntabilitas tidak terbatas pada laporan pertanggungjawaban saja tetapi juga mencakup praktik-praktik kemudahan pemberi mandat mendapatkan

informasi, baik langsung maupun tidak langsung secara lisan maupun tulisan. Dengan demikian, akuntabilitas akan tumbuh subur pada lingkungan yang mengutamakan keterbukaan sebagai landasan penting dan dalam suasana yang transparan dan demokrasi dalam keterbukaan dalam mengemukakan pendapat.

Setiap kegiatan organisasi harus dapat diukur dan dinyatakan keterkaitannya dengan pencapaian arah organisasi di masa yang akan datang yang dinyatakan dalam visi dan misi organisasi. Dalam penerapannya, dibutuhkan suatu artikulasi yang jelas mengenai visi, misi, tujuan, dan sasaran yang dapat diukur dari satu dan keseluruhan program. Ukuran tersebut bisa dikaitkan dengan hasil atau *outcome* dari setiap program yang dilaksanakan. Dengan demikian, pengukuran kinerja organisasi merupakan dasar yang *reasonable* untuk pengambilan keputusan.

Pada penelitian ini terdapat dua variabel, yaitu variabel dependen dan variabel independen. Di mana variabel independennya adalah budaya organisasi dan akuntabilitas publik, sedangkan variabel dependennya adalah kinerja organisasi publik. Sebagai alur pemikiran dalam penjelasan penelitian ini dapat digambarkan dalam kerangka pemikiran teoritis sebagai berikut:

Gambar 2.3



2.3 Penelitian Terdahulu dan Pengembangan Hipotesis

2.3.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Publik

Soedjono (2005) melakukan penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi dan kepuasan kerja karyawan pada terminal penumpang umum di Surabaya. *Structural Equation Modelling* (SEM) dipakai untuk menganalisa model dengan bantuan program AMOS 4.0. hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja organisasi.

Sementara itu Tjahjono dan Gunarsih (2008) melakukan penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di lingkungan dinas bina marga provinsi Jawa Tengah. Mereka

berpendapat bahwa motivasi kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Di lain pihak, Normansyah (2010) melakukan penelitian tentang analisis pengaruh karakteristik individu dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Universitas Asahan Kisaran. Dia menyimpulkan bahwa karakteristik individu dan budaya organisasi berpengaruh signifikan (*high significant*) terhadap kinerja pegawai.

H₁ : Budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi publik.

2.3.2 Pengaruh Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Organisasi Publik

Prasetyono dan Kompyurini (2008) melakukan penelitian tentang analisis kinerja rumah sakit daerah berdasarkan budaya organisasi, komitmen organisasi, dan akuntabilitas publik. Akuntabilitas publik berpengaruh positif dalam kategori rendah dan tidak signifikan terhadap kinerja rumah sakit daerah.

H₂ : Akuntabilitas publik memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja organisasi publik.

2.3.3 Pengaruh Budaya Organisasi dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Organisasi Publik

Prasetyono dan Kompyurini (2008) melakukan penelitian tentang analisis kinerja rumah sakit daerah berdasarkan budaya organisasi, komitmen organisasi, dan akuntabilitas publik. Budaya organisasi, komitmen organisasi, dan akuntabilitas publik secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja rumah sakit daerah dalam kategori kuat. Secara parsial, budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dalam kategori rendah dan signifikan terhadap kinerja rumah sakit daerah, namun akuntabilitas publik berpengaruh positif dalam kategori rendah dan tidak signifikan terhadap kinerja rumah sakit daerah.

H₃ : Budaya organisasi dan akuntabilitas publik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi publik.

Bab III

Metode Penelitian

3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini ditujukan untuk memperoleh bukti empiris, menguji, dan mengkaji pengaruh budaya organisasi dan akuntabilitas publik terhadap kinerja organisasi. Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatif yaitu menjelaskan hubungan sebab akibat dari sejumlah variabel yang diteliti. Desain penelitian yang digunakan di dalam penelitian ini adalah desain kausalitas.

3.2 Tempat dan Waktu

Penelitian ini dilaksanakan di Rumah Sakit Daerah Massenrempulu, Kabupaten Enrekang selama 1 (satu) bulan.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Menurut Warsito (1992: 49), populasi adalah keseluruhan objek penelitian yang dapat terdiri dari manusia, hewan, tumbuhan, gejala, nilai tes, atau peristiwa, sebagai sumber data yang memiliki karakteristik tertentu dalam suatu penelitian. Populasi yang penulis gunakan sebagai objek penelitian adalah pegawai RSD Massenrempulu Enrekang yang berjumlah 180 orang.

3.3.2 Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti, (Arikunto, 2002: 29 109). Penetapan sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan

jenis metode *proportionate stratified random sampling*. Dikatakan *simple* (sederhana) karena pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu. Menurut Notoatmodjo, 2003 yang disitir oleh Setyarini (2007: 41) untuk mengetahui ukuran sampel representatif yang didapat berdasarkan rumus Slovin, yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n= Jumlah Sampel

N= Jumlah Populasi

e = Batas Toleransi Kesalahan

Sehingga total sampel yang digunakan adalah:

$$n = \frac{180}{1 + 180 (5\%)^2}$$

$$n = 124$$

3.4 Jenis dan Sumber Data

3.4.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yaitu data yang telah diolah dari jawaban kuesioner yang dibagikan kepada pegawai RSD Massenrempulu.

3.4.2 Sumber Data

Data berasal dari jawaban yang telah diisi oleh para pegawai RSD Massenrempulu. Adapun jenis-jenis dari sumber data, yaitu:

- a. Data primer, merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Data primer secara khusus dikumpulkan oleh penulis untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data primer dapat berupa opini subjek (orang) secara individual atau kelompok, hasil observasi terhadap benda (fisik), kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian-pengujian. Ada dua metode yang dapat digunakan untuk mengumpulkan data primer, yaitu: (1) metode survei dan (2) metode observasi.
- b. Data sekunder, merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan salah satu aspek yang berperan dalam kelancaran dan keberhasilan dalam suatu penelitian. Metode survei merupakan metode pengumpulan data primer yang menggunakan pertanyaan lisan dan tertulis. Metode ini memerlukan adanya kontak atau hubungan antara penulis dan subjek (responden) penelitian untuk memperoleh data yang diperlukan. Metode survei, oleh karena itu, merupakan metode pengumpulan data primer berdasarkan komunikasi antara penulis dan responden. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data dalam metode survei yang digunakan adalah kuesioner. Kuesioner adalah teknik pengumpulan data melalui formulir-formulir yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang diajukan secara tertulis pada

seseorang atau sekumpulan orang untuk mendapatkan jawaban atau tanggapan dan informasi yang diperlukan oleh penulis. Kuesioner yang digunakan berasal dari beberapa penelitian terdahulu dengan variabel yang sama dengan penelitian ini. Diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Prasetyono dan Kompyurini (2008), Soedjono (2005), Novita Sari (2005), dan I Wahyudi (2010).

3.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Penelitian ini menggunakan instrumen pengukuran pengaruh budaya organisasi dan akuntabilitas publik terhadap kinerja organisasi publik. Hal ini diukur melalui pernyataan-pernyataan yang terdapat pada kuesioner dan menggunakan Skala Likert (*Likert Scale*), dimana masing-masing dibuat dengan menggunakan skala 1 – 5 kategori jawaban, yang masing-masing jawaban diberi bobot yaitu banyaknya score antara 1 – 5, dengan rincian:

1. Jawaban SS, sangat setuju, diberi bobot 5
2. Jawaban S, setuju, diberi bobot 4
3. Jawaban R, ragu-ragu, diberi bobot 3
4. Jawaban TS, tidak setuju, diberi bobot 2
5. Jawaban STS, sangat tidak setuju, diberi bobot 1

Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

Penelitian ini menggunakan dua variabel independen yaitu budaya organisasi (X_1) dan akuntabilitas publik (X_2) dan satu variabel dependen yaitu kinerja organisasi publik (Y). Untuk menghindari kekeliruan penafsiran terhadap variabel, kata dan istilah teknis yang terdapat dalam judul, maka perlu dicantumkan definisi operasional dari penelitian ini. Judul penelitian ini adalah Pengaruh Budaya Organisasi dan Akuntabilitas Publik terhadap Kinerja Organisasi Publik (Studi pada Rumah Sakit Daerah Massenrempulu, Enrekang) dengan pengertian antara lain:

1. Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai filosofi yang mendasari kebijakan organisasi, aturan main untuk bergaul, dan perasaan atau iklim yang dibawa oleh persiapan fisik organisasi.
2. Akuntabilitas publik merupakan kewajiban pihak pemegang amanah (*agent*) untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas yang menjadi tanggung jawabnya kepada pihak pemberi amanah (*principal*) yang memiliki hak dan kewenangan meminta pertanggungjawaban tersebut.
3. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang teruang dalam perumusan skema strategis (*strategic palnning*) suatu organisasi.

Pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan skala pengukuran interval. Keseluruhan uraian mengenai definisi operasional variabel dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.1

Definisi Operasional Variabel

VARIABEL	DEFINISI	INDIKATOR	SKALA
Dependen			
Kinerja Organisasi Publik (Y)	Gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (<i>strategic palnning</i>) suatu organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelaksanaan tugas secara efektif dan efisien 2. Pemberian pelayanan berkualitas 3. Pencapaian tujuan 4. Apresiasi kepada pegawai 5. Peningkatan kualitas 6. Pemecahan masalah dan pengelolaan organisasi dengan konsep mutakhir 	Ordinal
Independen			
Budaya Organisasi (X ₁)	<p>Filosofi yang mendasari kebijakan organisasi, aturan main untuk bergaul, dan perasaan atau iklim yang dibawa oleh persiapan fisik organisasi.</p> <p>(Robert P. Vecchio, 1995: 618).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keterkaitan dengan lingkungan kerja organisasi 2. Hakekat kegiatan manusia 3. Hakekat realibilitas dan kebenaran 4. Hakekat 	Ordinal

		hubungan antar manusia	
Akuntabilitas Publik (X_2)	<p>Kewajiban pihak pemegang amanah (<i>agent</i>) untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas yang menjadi tanggung jawabnya kepada pihak pemberi amanah (<i>principal</i>) yang memiliki hak dan kewenangan meminta pertanggungjawaban tersebut.</p> <p>Mardiasmo (2002: 20)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pertanggungjawaban lembaga publik untuk mengelola organisasi secara efektif dan efisien 2. Penyusunan laporan pertanggungjawaban kinerja 3. Ketercapaian tujuan yang ditetapkan dalam program 4. Pertanggungjawaban program sampai pada pelaksanaan program 5. Tujuan pembuatan kebijakan 6. Kesesuaian laporan dengan SAP 7. Laporan yang dibuat dapat dibandingkan 	Ordinal

3.7 Analisis Data

3.7.1 Analisis Deskriptif

Metode data yang digunakan penulis untuk menganalisa data adalah metode deskriptif kuantitatif. Metode ini merupakan pencatatan yang disertai angka-angka yang merupakan nilai dan dapat memberikan gambaran yang objektif dari masalah yang dianalisis.

3.7.2 Uji Kualitas Data

Sebelum data dianalisis, maka ketepatan dan kehandalan data diuji dalam dua macam pengujian, yaitu:

1. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2006) uji validitas adalah suatu langkah pengujian yang dilakukan terhadap isi (*content*) dari suatu instrumen, dengan tujuan untuk mengukur ketepatan instrumen yang digunakan dalam suatu penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu instrumen pengakuan dalam melakukan fungsi ukurnya.

2. Uji Reliabilitas

Husaini (2003) berpendapat bahwa uji realibilitas adalah proses pengukuran terhadap ketepatan (konsistensi) dari suatu instrumen. Pengujian ini dimaksudkan untuk menjamin instrumen yang digunakan merupakan suatu instrumen yang handal, konsisten, stabil, dan dependabilitas sehingga bila digunakan berkali-kali dapat menghasilkan data yang sama.

3.7.3 Uji Asumsi Klasik

Sebelum angka dianalisis lebih lanjut, maka terlebih dahulu akan diuji autokorelasi, uji heteroskedastisitas, dan uji multikolinearitas, yaitu:

1. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi merupakan pengujian dalam regresi di mana nilai dari variabel dependen tidak berpengaruh terhadap variabel itu sendiri. Untuk

mendeteksi gejala autokorelasi penulis menggunakan uji Durbin Watsin (DW) dengan ketentuan jika Durbin Watson (DW) berkisar antara -2 sampai dengan +2, maka menunjukkan bahwa tidak terjadi autokorelasi.

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model pengamatan regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, atau disebut homoskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas, tidak heterokedastisitas.

3. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk menguji apakah ada korelasi linear antar variabel independen. Uji multikolinearitas dilakukan dengan menggunakan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Multikolinearitas terjadi jika nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih dari 10.

4. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki nilai residual yang terdistribusi normal. Jadi uji normalitas bukan dilakukan pada masing-masing variabel tetapi pada nilai residualnya. Sering terjadi kesalahan yang jamak yaitu bahwa uji normalitas dilakukan pada masing-masing variabel. Hal ini tidak dilarang tetapi model regresi memerlukan normalitas pada nilai residualnya bukan pada masing-masing variabel penelitian.

5. Uji Linearitas

Uji linearitas dipergunakan untuk melihat apakah model yang dibangun mempunyai hubungan linear atau tidak. Uji ini jarang digunakan pada berbagai penelitian, karena biasanya model dibentuk berdasarkan telaah teoretis bahwa hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikatnya adalah linear. Hubungan antar variabel yang secara teori bukan merupakan hubungan linear sebenarnya sudah tidak dapat dianalisis dengan regresi linear, misalnya masalah elastisitas.

3.8 Uji Hipotesis

Pada penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda untuk menguji H_1 , H_2 , dan H_3 . Persamaan ini digunakan untuk mengetahui pengaruh suatu kejadian variabel bebas terhadap suatu kejadian satu variabel terikat. Untuk memudahkan proses perhitungan maka digunakan alat bantu *Product and Service Solution for windows version 20* (SPSS versi 20).

Untuk menguji hipotesis (H_3 : Budaya organisasi dan akuntabilitas publik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi publik) digunakan persamaan regresi linear berganda yang dinyatakan dalam persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1.X_1 + a + b_2.X_2$$

Keterangan:

Y : Kinerja Organisasi Publik

a : Konstanta

$b_{1,2}$: Koefisien Regresi Variabel

X_1 : Budaya Organisasi

X_2 : Akuntabilitas Publik

3.9 Kriteria Pengambilan Keputusan

3.9.1 Uji T

Uji t digunakan untuk menguji secara parsial masing-masing variabel. Hasil uji t dapat dilihat pada tabel coefficients pada kolom sig (significance). Jika probabilitas nilai t atau signifikansi $< 0,05$, maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial.

Namun, jika probabilitas nilai t atau signifikansi $> 0,05$, maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

3.9.2 Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat. Signifikan berarti hubungan yang terjadi dapat berlaku untuk populasi. Penggunaan tingkat signifikansinya beragam, tergantung keinginan peneliti, yaitu 0,01 (1%) ; 0,05 (5%) dan 0,10 (10%).

Hasil uji F dilihat dalam tabel ANOVA dalam kolom sig. Sebagai contoh, kita menggunakan taraf signifikansi 5% (0,05), jika nilai probabilitas $< 0,05$, maka dapat dikatakan terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Namun, jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Adapun kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah:

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi publik. Pengaruh positif dan signifikan menunjukkan bahwa budaya organisasi berperan penting terhadap peningkatan kinerja organisasi publik.
2. Akuntabilitas publik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi publik. Pengaruh tersebut menunjukkan bahwa akuntabilitas publik memiliki peranan yang penting dalam meningkatkan kinerja organisasi publik.
3. Hasil uji F yang telah dilakukan menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dan akuntabilitas publik secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi publik. Pengaruh tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi dan akuntabilitas publik berperan penting terhadap peningkatan kinerja organisasi publik.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas maka dapat diberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi pimpinan dan pegawai RSD Massenrempulu mempertahankan budaya organisasi dan akuntabilitas yang dimiliki dan bahkan meningkatkannya guna mencapai kinerja yang lebih baik.

2. Bagi Peneliti selanjutnya diharapkan memperluas wilayah penelitian dan mampu mengembangkan variabel bebas.

5.2 Keterbatasan Penelitian

1. Ruang lingkup penelitian hanya dilakukan pada RSD Massenrempulu, dikarenakan proses perijinan yang sedikit rumit dan menghabiskan banyak waktu.
2. Hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan untuk rumah sakit daerah yang lain.
3. Data yang dianalisis menggunakan instrumen yang berdasarkan persepsi jawaban responden, sehingga hal ini akan menimbulkan masalah bila persepsi jawaban responden berbeda dengan keadaan yang sesungguhnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Amir, Mappangaja. 2012. *Contoh Skripsi Bab 3 Metode Penelitian*, (Online), (<http://mappacoratcoret.blogspot.com/2012/12/contoh-bab-3-skripsi.html?m=1>, diakses 10 November 2013)
- Bastian, Indra. 2006. *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Cushway, B. dan Lodge, D. 1995. *Organizational Behavior and Design*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Gibson, James L., Ivancevich John M., and Donnely, Jr., James H. 2000. *Organizations*. Boston: McGraw-Hill Higher Education.
- Kirana, Atia. 2010. *Analisis Kinerja Keuangan Menurut Pendekatan Du-Point*. Makassar: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
- Kotter, John P. and Heskett, James L. 1992. *Corporate Culture and Performance*. New York: The Free Press.
- Kreitner, Robert and Kincki, Angelo. 2001. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Higher Education.
- Laitte, Muh. Ardiansah. 2011. *Analisis Akuntabilitas dan Transparansi Laporan Dana Kampanye Pemilihan Presiden dan Wakil Presiden Tahun 2009 (Studi Empiris pada Tim Kampanye Nasional)*. Makassar: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin,
- Mardiasmo. 2000. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.

Minogue, M., Polidano, C. & Hulme, D. 1998. *Beyond the New Public Management: Changing Ideas and Practices in Governance*. UK: Edward Elgar.

Muchtar, Zulkifli. 2012. *Pengukuran Kinerja dengan Pendekatan Balanced Scorecard pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Kabupaten Pinrang*. Makassar: Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Fajar.

Muslich, Muhammad. 2003. *Manajemen Keuangan Modern*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Prasetyono dan Nurul Kompyurini. 2008. *Analisis Kinerja Rumah Sakit Daerah Berdasarkan Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Akuntabilitas Publik (Survei Pada Rumah Sakit Daerah di Jawa Timur)*. Makalah disajikan dalam Simposium Nasional Akuntansi 11, IAI, Pontianak.

Robbins, S. P. 1998. *Organizationa Behavior: Concepts, Controversies, Applications (8th ed)*. Upper Sadlle River, NJ: Prentice-Hall.

Rosjidi. 2001. *Akuntansi Sektor Publik Pemerintah: Kerangka, Standar dan Metode*. Surabaya: Aksara Satu.

Ross, Westerfield, Jordan. 2008. *Pengantar Keuangan Perusahaan*. Edisi Kedelapan. Jakarta: Salemba Empat.

Schein, Edgar H. 1992. *Organizational Culture and Leadership*. San Fransisco: Jossey Bass.

Schein, Edgar H. 1997. *Organizational Culture and Leadership*. San Fransisco: Jossey-Bass.

Topayung, Elda Altho. 2010. *Pengaruh Penerapan Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan yang Terdaftar di Bursa Efek*

Indonesia. Makassar: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Vecchio, Rober P. 1995. *Organizational Behavior*. Orlando: Harcourt Brace Company.

Versus, Service. 2013. *Metode Penelitian, Jenis Pelenlitian, dan Data Penelitian*, (Online), (<http://serviceversus.blogspot.com/2013/02/metode-penelitian-jenis-penelitian-dan.html?m=1>, diakses 10 November 2013)

Wibowo, Prof.,Dr.,S.E.,M.Phil. 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo.

Wijaya, Wira. 2013. *Rumus Slovin untuk Menentukan Jumlah Sampel Penelitian*, (Online), (<http://kutukuliah.blogspot.com/2013/06/rumus-slovin-dalam-menentukan-jumlah-sampel-penelitian.html?m=1>, diakses 10 November 2013)

Zwell, Michael. 2000. *Creating a Culture of Competence*. New York: John Wiley Sons, Inc.

Lampiran 1: Kuesioner

1. Petunjuk Umum

Seperangkat pernyataan berikut ini untuk menilai “Pengaruh Budaya Organisasi dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Organisasi Publik” yang melakukan penelitian pada Rumah Sakit Daerah Massenrempulu, Kabupaten Enrekang. Sebelum memberikan tanggapan terhadap pernyataan-pernyataan yang ada dalam kuesioner ini, penulis mohon agar Bapak/Ibu/sdr/i membaca terlebih dahulu petunjuk pengisian kuesioner dengan teliti. Harap mengisi dan menjawab pertanyaan dengan keyakinan yang tinggi tanpa keraguan sesuai dengan kejadian yang ada.

Untuk menambah keyakinan Bapak/Ibu/sdr/i dalam menjawab setiap pernyataan, diinformasikan bahwa data yang diperoleh dari kuesioner ini hanya akan digunakan untuk penelitian. Semua jawaban dan identitas yang Bapak/Ibu/sdr/i berikan akan penulis rahasiakan.

2. Identitas Responden

Nama :

Jenis kelamin : Pria/Wanita

No. Induk Pegawai :

Jabatan :

3. Petunjuk Pengisian

- a. Mohon dibaca setiap pernyataan dengan teliti

- b. Pilihlah salah satu jawaban yang paling sesuai dengan kondisi yang ada selama Bapak/Ibu bekerja, kemudian berikan ceklis (\checkmark) untuk salah satu jawaban, dengan keterangan sebagai berikut: Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Ragu (R), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS).
- c. Dalam mengisi kuesioner ini mohon dijawab semua pernyataan yang ada, karena penulis membutuhkan jawaban untuk kepentingan penelitian.

A. Data Penelitian Responden Budaya Organisasi (X_1)

PERNYATAAN	SS	S	R	TS	STS
1. Pimpinan mendorong untuk melakukan inovasi/gagasan baru dalam pekerjaan					
2. Pimpinan memberikan kebebasan dalam bertindak untuk mengambil keputusan					
3. Pimpinan mendorong untuk meningkatkan kreativitas agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat dan aman					
4. Pihak manajemen menginformasikan dengan jelas mengenai ukuran keberhasilan dalam pekerjaan					
5. Pegawai melakukan koordinasi antar unit yang terkait dalam menyelesaikan tugas					
6. Dalam menyelesaikan tugas, pegawai melakukan koordinasi dengan rekan kerja dan pimpinan					
7. Dalam menyelesaikan tugas, pegawai melakukan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan					

8. Pimpinan memberikan arahan dan komunikasi yang jelas mengenai tugas setiap pegawai					
9. Pegawai diberikan fasilitas yang menunjang penyelesaian tugas secara optimal					
10. Pimpinan dan pihak manajemen memberi solusi dan bantuan jika pegawai menemukan kendala dalam melakukan tugas					
11. Tanpa kehadiran pimpinan, pegawai melakukan tugas yang diberikan					
12. Pegawai diberikan kebebasan mengeluarkan saran/kritik yang membangun kepada pimpinan					
13. Dalam melaksanakan tugas, terjadi komunikasi dua arah antara atasan dan bawahan					

B. Data Penelitian Responden Akuntabilitas Publik (X₂)

PERNYATAAN	SS	S	R	TS	STS
1. Pegawai mampu mempertanggungjawabkan atas pengelolaan organisasinya secara efektif dan efisien					
2. Pegawai mampu mempertanggungjawabkan atas pengelolaan organisasinya sesuai dengan visi, misi, dan tujuan organisasi					
3. Pegawai mampu mempertanggungjawabkan atas					

penyusunan laporan kinerjanya					
4. Pegawai mempertanggungjawabkan proses rencana kerja					
5. Tercapainya tujuan yang ditetapkan dalam setiap program kegiatan					
6. Pegawai mampu mempertanggungjawabkan pelaksanaan setiap program kegiatan					
7. Pegawai mampu mempertanggungjawabkan atas penetapan tujuan kebijakan yang memperhatikan kepentingan organisasi dan kebutuhan publik					
8. Laporan keuangan disajikan dengan mengacu dan sesuai Standar Akuntansi Pemerintahan					
9. Laporan keuangan yang disajikan dapat dibandingkan dengan periode sebelumnya					

C. Data Penelitian Responden Kinerja Organisasi Publik (Y)

PERNYATAAN	SS	S	R	TS	STS
1. Tiap-tiap tugas yang disusun dari suatu program mencapai target kinerja					
2. Suatu kegiatan mencapai hasil yang tepat dan sesuai dengan program yang telah ditetapkan					

3. Pimpinan mengambil keputusan dengan cepat untuk merespon dinamika yang terjadi di dalam atau di luar organisasi					
4. Organisasi memberikan pelayanan kepada masyarakat melebihi yang diminta					
5. Organisasi menekankan visi dan misi organisasi kepada semua pegawai agar tujuan organisasi tercapai					
6. Organisasi memberikan apresiasi yang sangat positif pada pegawai yang bekerja atas dasar etos kerja yang baik					
7. Organisasi membuka diri untuk suatu perubahan yang dapat meningkatkan kualitas organisasi					
8. Organisasi mengedepankan cara-cara baru dalam memecahkan permasalahan yang timbul					
9. Organisasi menerapkan konsep-konsep mutakhir tentang pengelolaan kantor					

Lampiran 2: Statistik Deskriptif

Scale: Budaya Organisasi

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	124	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	124	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,785	14

Correlations

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	TOTAL
P1	Pearson Correlation	1	,707*	,500**	,465**	,386*	,569*	,467*	,271	,648*	,534*	,398*	,605*	,556*	,783**
	Sig. (2-tailed)		,000	,002	,004	,020	,000	,004	,110	,000	,001	,016	,000	,001	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	35	36
P2	Pearson Correlation	,707**	1	,242	,583**	,195	,337*	,248	-,003	,418*	,172	,071	,404*	,337*	,530**
	Sig. (2-tailed)	,000		,155	,000	,255	,045	,146	,988	,011	,317	,680	,015	,048	,001
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	35	36
P3	Pearson Correlation	,500**	,242	1	,627**	,654*	,276	,632*	,370*	,614*	,376*	,400*	,580*	,699*	,757**
	Sig. (2-tailed)	,002	,155		,000	,000	,103	,000	,026	,000	,024	,016	,000	,000	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	35	36
P4	Pearson Correlation	,465**	,583*	,627**	1	,524*	,221	,567*	,091	,415*	,136	,128	,317	,428*	,609**
	Sig. (2-tailed)	,004	,000	,000		,001	,195	,000	,597	,012	,429	,457	,060	,010	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	35	36
P5	Pearson Correlation	,386*	,195	,654**	,524**	1	,105	,491*	,300	,466*	,505*	,409*	,310	,400*	,632**
	Sig. (2-tailed)	,020	,255	,000	,001		,544	,002	,076	,004	,002	,013	,065	,017	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	35	36

P6	Pearson Correlation	,569**	,337*	,276	,221	,105	1	,502*	,337*	,551*	,455*	,484*	,409*	,520*	,646**
	Sig. (2-tailed)	,000	,045	,103	,195	,544		,002	,045	,000	,005	,003	,013	,001	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	35	36
P7	Pearson Correlation	,467**	,248	,632**	,567**	,491*	,502*	1	,518*	,721*	,595*	,474*	,351*	,475*	,778**
	Sig. (2-tailed)	,004	,146	,000	,000	,002	,002		,001	,000	,000	,003	,036	,004	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	35	36
P8	Pearson Correlation	,271	-,003	,370*	,091	,300	,337*	,518*	1	,306	,381*	,391*	,076	,337*	,483**
	Sig. (2-tailed)	,110	,988	,026	,597	,076	,045	,001		,070	,022	,018	,660	,048	,003
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	35	36
P9	Pearson Correlation	,648**	,418*	,614**	,415*	,466*	,551*	,721*	,306	1	,567*	,482*	,531*	,559*	,802**
	Sig. (2-tailed)	,000	,011	,000	,012	,004	,000	,000	,070		,000	,003	,001	,000	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	35	36
P10	Pearson Correlation	,534**	,172	,376*	,136	,505*	,455*	,595*	,381*	,567*	1	,695*	,506*	,426*	,704**
	Sig. (2-tailed)	,001	,317	,024	,429	,002	,005	,000	,022	,000		,000	,002	,011	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	35	36
P11	Pearson Correlation	,398*	,071	,400*	,128	,409*	,484*	,474*	,391*	,482*	,695*	1	,426*	,467*	,649**
	Sig. (2-tailed)	,016	,680	,016	,457	,013	,003	,003	,018	,003	,000		,010	,005	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	35	36
P12	Pearson Correlation	,605**	,404*	,580**	,317	,310	,409*	,351*	,076	,531*	,506*	,426*	1	,804*	,694**
	Sig. (2-tailed)	,000	,015	,000	,060	,065	,013	,036	,660	,001	,002	,010		,000	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	35	36
P13	Pearson Correlation	,556**	,337*	,699**	,428*	,400*	,520*	,475*	,337*	,559*	,426*	,467*	,804*	1	,777**
	Sig. (2-tailed)	,001	,048	,000	,010	,017	,001	,004	,048	,000	,011	,005	,000		,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
TOTAL	Pearson Correlation	,783**	,530*	,757**	,609**	,632*	,646*	,778*	,483*	,802*	,704*	,649*	,694*	,777*	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,003	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	35	36

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

P6	Pearson Correlation	,556*	,731*	,788**	,645**	,772*	1	,704*	,704*	,527*	,836**
		*	*			*		*	*	*	
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,001	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
P7	Pearson Correlation	,556*	,731*	,645**	,788**	,772*	,704*	1	,852*	,689*	,819**
		*	*			*	*		*	*	
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
P8	Pearson Correlation	,556*	,592*	,788**	,788**	,617*	,704*	,852*	1	,689*	,802**
		*	*			*	*	*		*	
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
P9	Pearson Correlation	,527*	,741*	,636**	,636**	,581*	,527*	,689*	,689*	1	,814**
		*	*			*	*	*	*		
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000		,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
TOTAL	Pearson Correlation	,701*	,857*	,853**	,804**	,788*	,836*	,819*	,802*	,814*	1
		*	*			*	*	*	*	*	
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36

Scale: KINERJA ORGANISASI

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	124	100.0
	Excluded ^a	1	0
	Total	124	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,765	10

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	TOTAL
P1	Pearson Correlation	1	,445**	,326	,252	-,029	,216	,371*	,243	,002	,590**
	Sig. (2-tailed)		,007	,056	,144	,868	,212	,028	,159	,989	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
P2	Pearson Correlation	,445**	1	,504**	,430*	-,193	,656**	,513**	,464**	-,151	,690**
	Sig. (2-tailed)	,007		,002	,010	,267	,000	,002	,005	,386	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
P3	Pearson Correlation	,326	,504**	1	,892**	-,202	,355*	,652**	,880**	,102	,730**
	Sig. (2-tailed)	,056	,002		,000	,245	,037	,000	,000	,560	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
P4	Pearson Correlation	,252	,430*	,892**	1	-,211	,292	,556**	,792**	,146	,674**
	Sig. (2-tailed)	,144	,010	,000		,223	,088	,001	,000	,404	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
P5	Pearson Correlation	-,029	-,193	-,202	-,211	1	-,087	,055	-,229	,513**	,524**
	Sig. (2-tailed)	,868	,267	,245	,223		,620	,753	,185	,002	,195
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
P6	Pearson Correlation	,216	,656**	,355*	,292	-,087	1	,376*	,469**	-,241	,534**
	Sig. (2-tailed)	,212	,000	,037	,088	,620		,026	,005	,164	,001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
P7	Pearson Correlation	,371*	,513**	,652**	,556**	,055	,376*	1	,460**	,274	,777**
	Sig. (2-tailed)	,028	,002	,000	,001	,753	,026		,005	,111	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
P8	Pearson Correlation	,243	,464**	,880**	,792**	-,229	,469**	,460**	1	,032	,619**
	Sig. (2-tailed)	,159	,005	,000	,000	,185	,005	,005		,856	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
P9	Pearson Correlation	,002	-,151	,102	,146	,513**	-,241	,274	,032	1	,489**
	Sig. (2-tailed)	,989	,386	,560	,404	,002	,164	,111	,856		,021
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
TOTAL	Pearson Correlation	,590**	,690**	,730**	,674**	,524**	,534**	,777**	,619**	,489**	1
AL	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,195	,001	,000	,000	,021	
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja	25.5714	2.18408	124
Budaya	24.4429	2.68455	124
Akuntabilitas	21.1286	2.04954	124

Correlations

		Kinerja	Budaya	Akuntabilitas
Pearson Correlation	Kinerja	1.000	.683	.731
	Budaya	.683	1.000	.635
	Akuntabilitas	.731	.635	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja	.	.000	.000
	Budaya	.000	.	.000
	Akuntabilitas	.000	.000	.
N	Kinerja	124	124	124
	Budaya	124	124	124
	Akuntabilitas	124	124	124

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Budaya, Akuntabilitas ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.799 ^a	.639	.622	1.34229	.639	38.894	3	66	.000	1.905

a. Predictors: (Constant), Budaya, Akuntabilitas

b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	210.228	3	70.076	38.894	.000 ^a
	Residual	118.915	66	1.802		
	Total	329.143	69			

a. Predictors: (Constant), Budaya, , Akuntabilitas

b. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	6.623	1.769		3.743	.000	3.090	10.156					
Budaya	.244	.082	.300	2.972	.004	.080	.408	.683	.344	.220	.538	1.860
Akuntabilitas	.420	.115	.394	3.644	.001	.190	.650	.731	.409	.270	.468	2.135

a. Dependent Variable:

Kinerja

Coefficient Correlations^a

Model			Budaya	Akuntabilitas
1	Correlations	Akuntabilitas	-.387	1.000
		Budaya	1.000	-.387
	Covariances	Akuntabilitas	-.004	.013
		Budaya	.007	-.004

a. Dependent Variable: Kinerja

Collinearity Diagnostics^a

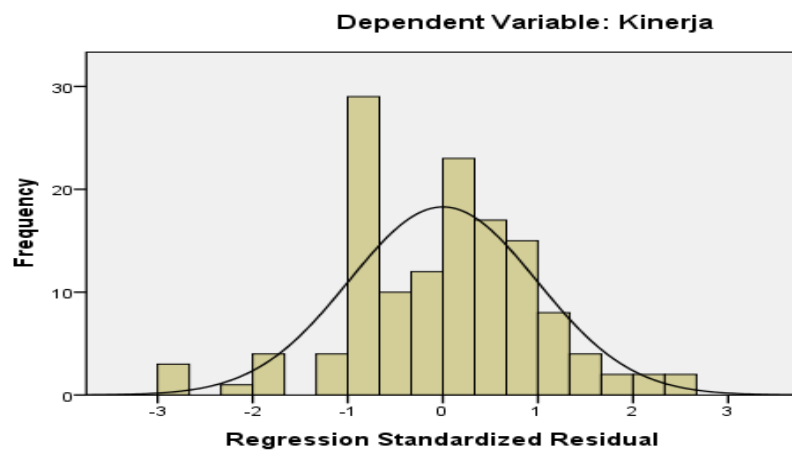
Model	Dimensio	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	Budaya	Akuntabilitas
	n			(Constant)		
1	1	3.985	1.000	.00	.00	.00
	2	.007	24.197	.80	.04	.00
	3	.005	28.697	.04	.84	.00
	4	.003	35.221	.15	.12	.99

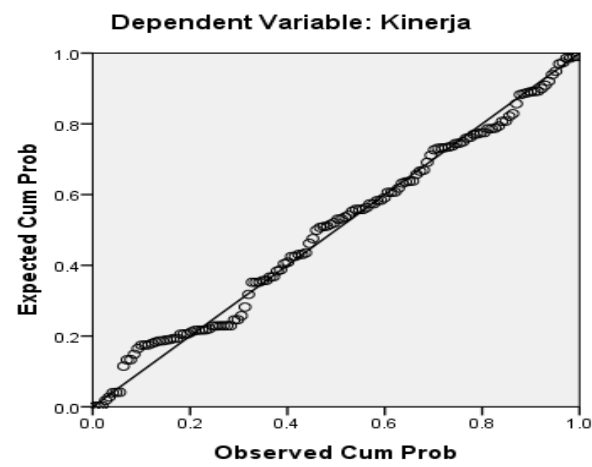
a. Dependent Variable: Kinerja

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	19.4349	28.9711	25.5714	1.74550	70
Std. Predicted Value	-3.516	1.948	.000	1.000	70
Standard Error of Predicted Value	.169	.649	.302	.109	70
Adjusted Predicted Value	19.2940	28.9998	25.5704	1.75368	70
Residual	-2.61199	2.80778	.00000	1.31278	70
Std. Residual	-1.946	2.092	.000	.978	70
Stud. Residual	-1.966	2.137	.000	1.005	70
Deleted Residual	-2.66575	2.94543	.00104	1.38690	70
Stud. Deleted Residual	-2.011	2.198	.002	1.015	70
Mahal. Distance	.110	15.162	2.957	3.131	70
Cook's Distance	.000	.073	.014	.019	70
Centered Leverage Value	.002	.220	.043	.045	70

a. Dependent Variable: Kinerja

Histogram

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**Scatterplot**